

وزارة التعليــم العالـي والبحـث العلمـي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية الحقوق و العلوم السياسية — المرجع: 11

قسم: العلوم السياسية

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر

الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على تسيير المرفق العام في الجزائر

ميدان الحقوق و العلوم السياسية

الشعبة: علوم سياسية — **التخصص:** إدارة محلية

من إعداد الطالب(ة): — تحت إشراف الأستاذ(ة):

ماحي نعيمة — د .بوغازي عبد القادر

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ(ة) :	فراحي محمد	**رئيسا**
الأستاذ(ة) :	بوغازي عبد القادر	**مشرفا مقررا**
الأستاذ(ة) :	عباسي عبد القادر	**مناقشا**

السنة الجامعية: 2019/2018

نوقشت يوم: 2019/06/19

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى

من ترعرعت بين أحضنها وغمرتني بفيض حنانها ،إلي من ذال الصعاب التي اعترضت طريقي ،إلى الأعز إلي قلبي والأغلى من روحي ورفقاء دربي و سندي في هذه الحياة ،الذين كرسا حياتهما من أجل تربيتي وتعليمي

أمي و**أبي** حفظهما الله

إلى من هم دعمي وسندي والشموع التي أنارت حياتي أخوتي

حبيب ، **خير الدين**، **نسيمة** وأبنائها (**ريتاج** ، وائل) ،**ليلى** وأبنائها (**أكرم** ،**بتول**)

إلى أعز صديقاتي وأختاي ورفيقاتي

سهام و **كريمة**

إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في هذا العمل

أهديه ثمرة جهدي

إلى كل من لم تحمل أسمائهم مذكرتي ولم تنساهم

ذاكرتي

محبتكم في الله نعيمة

الشكر والتقدير

الشكر لله الذي أعانني على إتمام مذكرتي .

وعملا بقول رسول الله صلى الله عليه و سلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

كما ليس من المروءة أن نطوي صفحات هذه المذكرة دون أن نشكر كل من ساعدنا في إنجازها من قريب أو من بعيد و نخص بالذكر الأستاذ المشرف **"بوغازي عبد القادر"** والذي لم يبخل عليا بمساعدته ونصحه وثقته لي ،حتى يكون هذا البحث إثراء لنا.

وأشكر كل من وقف معي وساندني و مد لي يد المساعدة حتى ولو بنصيحة وكان له فضل في مساعدتي في انجاز هذا البحث .

وأتقدم بجزيل الشكر لكافة موظفي الجامعة محل الدراسة بالأخص عمال المكتبة على تعاونهم معي وصبرهم.

أطلب من الله أن يثبت أجوركم

الله و لي التوفيق

خطة البحث

مقدمة

الفصل الأول :الإطار العام لدراسة الإدارة الإلكترونية والمرفق العام

مقدمة الفصل

المبحث الأول:مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها

المطلب الأول:نشأة وتعريف الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني:خصائص الإدارة الإلكترونية ومبادئها

المطلب الثالث:منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني:الأطر المعرفية للمرفق العام

المطلب الأول:مفهوم المرفق العام

المطلب الثاني: عناصر المرفق العام

المطلب الثالث:أنواع المرفق العام

خلاصة الفصل

الفصل الثاني:واقع ومستقبل تطبيق الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على جودة إدارة المرفق العام في الجزائر

مقدمة الفصل

المبحث الأول: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

المطلب الأول:مشروع الجزائر إلكترونية 2008- 2013

المطلب الثاني: مؤشرات الإدارة الإلكتروني في الجزائر

المطلب الثالث: معوقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

المبحث الثاني :علاقة الإدارة الإلكترونية بجودة إدارة المرفق العام و مستقبلها

المطلب الأول:علاقة الإدارة الإلكترونية بجودة إدارة المرفق العام

مقدمة

إن التطور الحاصل في العالم جعل من التقدم الوظيفي والإداري ضرورة حتمية ومطلبا ملحا لتلك المجتمعات التي أرادت أن تحسن من الخدمات التي تقدمها,والتي تنعكس بدورها على التطور البشري في مجال الخدمات الإدارية وما استوجب إيجاد حلول وطرق جديدة من شأنها تطوير العمل الإداري و الرقي به في مجالات عديدة

وتعد الإدارة على هذا النحو هدفا متحركا يصعب التنبؤ بمستقره وحركته ،وفي الوقت الذي كانت فيه الإدارة تسير على هذا التفكير القيادي وتستنير بما تنتجه التجارب و الممارسة اليومية القائمة على مراقبة لفرد وأدائه ،فلإدارة اليوم أصبحت تسير على معطيات تكنولوجيا وتطويرها ضرورة حتمية، لأن العديد من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات بسبب تكنولوجيا.

ويعد العصر الحالي هو عصر المعلومات و الاتصالات نظرا للتطورات السريعة المتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل توفر انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية الانترنت مما أدى إلي الانتقال من مجتمع الصناعة إلي مجتمع المعلومات ,وترتب على ذلك التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلي الأنشطة الإلكترونية،فنشأ ما يعرف باسم الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلي تقليص الإجراءات واختصارها،والسرعة في تنفيذها،مما يترتب عليها زيادة كفاءة الأداء،حيث أصبح معيار التقدم والغنى هو قدرة الإقليم على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها فهي تمثل نقلة نوعية في الخدمات التي تقدمها المرافق العامة .

و تعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الاتصال،من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلي الأنشطة الإلكترونية والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات و الوثائق الورقية على الموظفين وانتظار في الطوابير ،هذا ما جعلها تدخل في مشاكل كالبيروقراطية و انعدام الشفافية،ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لإحداث تغيرات في مجال الإدارة بتحديثها كليا والانتقال إلي الإدارة الإلكترونية.

إضافة إلي ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتوجهها عالميا،يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية،حيث أن هناك جملة من المبادرات التي قدمتها الدولة الجزائرية في هذا المجال حيث هذه المبادرات عرفت نجاحات في بعض القطاعات كما واجهت تحديات و صعوبات في قطاعات أخرى وهو ما يفرض على الباحثين القيام بدراسات وبحوث دقيقة تمكن

من معرفة متطلبات ومعالم الإنجازات ومواصلة البحث بغية الكشف عن بعض التحديات و المعوقات التي تمنع التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة.

ونظرا لأهمية البالغة للإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية من خلال الخدمات التي تقدمها المواطنين لتسهيل الحياة اليومية لهم ،ارتأينا في هذه الدراسة تقديم تحليل تقييمي الإدارة الالكترونية وتأثيرها على تسير المرفق العام ،بتناول التجربة الجزائرية.

أسباب اختيار الموضوع

إن الإدارة الإلكترونية أصبحت واقعا في الكثير من دول العالم,لكنها لم تصل إلي المستوى المرغوب في الجزائر،وبحكم انتمائي إلي هذا البلد ،حاولت من خلال هذه الدراسة إبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام وعلى موظفيهن مع الكشف عن واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

أهمية الدراسة

أ- الأهمية الموضوعية:

تسعى هذه الدراسة إلي إبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على المبادئ التحكم سير المرفق العام وعلى أداء موظفيه,حيث تسعى الإدارة الإلكترونية إلي تحسين قدرات المنظمة على استيعاب التغيرات ومواكبة التطورات لحل المشاكل التي تقف أمام السير الحسن للمرافق العامة من خلا توظيف النظريات و التقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب،وإعادة صياغتها والاعتماد على البحوث و الدراسات و خبراء الإدارة الإلكترونية لوضع الخطط و متابعة تنفيذها.

إن الإدارة الحديثة تعتمد على الإبداع و الابتكار و الذكاء والقدرة على التصور،فالإدارة علم وفن ،فهي فن استخدام العلم.

وبالرغم من قدم استخدام فكرة الإدارة الإلكترونية على المستوى النظري إلا أنها من الأفكار الجديدة على المستوى التطبيقي ولذلك تسعى الحكومة الجزائرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة للاستفادة من مميزاتها في دعم وتطوير الأجهزة الحكومية و الرقي بخدماتها إلي مستويات متميزة،لا سيما تسير المرافق العامة التي تحتاج إلي السرعة و الدقة.

لذلك فمن المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في استنباط بحوث جديدة تتناول ما يجب أن تكون عليه المرافق العامة في الجزائر لمواكبة التطورات ومواجهة تحديات العصر.

ب - الأهمية العلمية:

انبثقت الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أهمية الإدارة الإلكترونية للمؤسسات الإدارية بصفة عامة والمرافق العامة بصفة خاصة،كما تستهدف الإدارة الإلكترونية تطوير قدرات الموظفين وإطلاق طاقاتهم و إبداعهم.

لذلك أتطلع من هذه الدراسة أن تساهم في دعم نقاط القوة وتقليل نقاط الضعف التي تعاني منها المرافق العامة والكشف عنها لتفاديها ومعالجتها،بإضافة إلي وضع نماذج عملية للإدارة الإلكترونية.

أهداف الدراسة:

1- معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى إلي التقدم والتطور إداريا وعلميا.

2- معرفة ما مدى وعي المدراء والموظفين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي.

3- الجودة والسرعة والكفاءة في تقديم الخدمات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة.

4- البحث عن فوائد وأهمية الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

5- تشخيص الأساليب المتبعة في الإدارة الجزائرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

6- التنقيب عن أسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مستقبلا.

7- محاولة إيجاد حلول للمشاكل المتوقعة والمكشوف عنها ومحاولة معالجتها.

الدراسات السابقة :

لابد لكل دراسة حديثة أن تكون لها نماذج سابقة وإن اختلفت في مضمونها وشكلها لكن هذا لا ينفي وجود بعض العناصر القبلية الشبيهة لهذه الدراسة، والتي يمكن أن تتفق معها في أحد متغيراتها أوكلها,المر الذي يبين أن البحث العلمي له خاصية تراكمية و تتابعية،حيث أن كل دراسة تكمل دراسات السابقة وتفتح المجال لإشكاليات جديدة تأتي من بعدها حتى تواصل مسيرة البحث العلمي،فالمعلومات تتجدد بتجدد الظواهر التي تتأثر بخاصيتي الزمان والمكان ,ولهذا سيتم التطرق في هذا العنصر إلي سرد دراسات سواء وطنية أو عربية أو دولية والتي لها صلة مباشرة بأحد المتغيرات هذه الدراسة .

- دراسة بعنوان "تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام في الدول العربية "لطالب حماد مختار ، شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية،فرع التنظيم سياسي وإداري ،سنة2007،التي عالجت وضع الإدارة الإلكترونية في الوطن العربي،وتأثيرها على المبادئ وموظفي المرفق العام.

ـ دراسة بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية" ،لطالب عشور عبد الكريم،مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،سنة 2010، إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية ومدى نجاعتها تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي,محاولة التعرف على استراتيجية الخدمة العامة إلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلي الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها دولة نامية.

ـ دراسة بعنوان "جريمة تزوير الوثيقة الرسمية الإدارية ذات الطبيعة المعلوماتية" ،لطالبة حنان براهيمي،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص قانون جنائي ،خلال الموسم الجامعي 2014\2015، الهدف منها معرفةهل يعد تغيير الحقيقة في المعلومات المعالجة آليا تزويرا في وثيقة في إطار المعاملات الإدارية الحكومية,إذا تعلقت هذه المعلومات بإثبات حقوق أو مراكز قانونية معينة و هل تعتبر جريمة يعاقب عليها القانون.

ـ بعد عرض معظم الدراسات السابقة التي دار معظمها حول الإدارة الإلكترونية فقد توصلنا إلي أن غالبية الدراسات السابقة تناولت مفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها وأثرها على الأداء،ومعوقات التي تحد من تطبيقها ومعظم الدراسات كانت تتحدث عن الإدارة الإلكترونية إما في الوطن العربي أو الولايات المتحدة الأمريكية،بينما موضوع دراستنا يستهدف إبراز أثر الإدارة الإلكترونية على المرفق العام في الجزائر،فلقد اختلف المجال المكاني لدراسات السابقة عن المجال المكاني لدراستنا الحالية والذي هو الجزائر.

في الأخير أقول لقد استفدت كثيرا من الدراسات السابقة في إثراء موضوع دراستنا في جوانبه التطبيقية.

إشكالية الموضوع:

يمكن حصر الإشكالية العامة لموضوع الدراسة في :إلى أي مدى تؤثر الإدارة الإلكترونية على تسيير المرفق العام ،وما هو واقع ومستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

التساؤلات الفرعية:

1ـ ما مفهوم الإدارة الإلكترونية ،منهجية تطبيقها ؟

2ـ ما هي الأطر المعرفية للمرفق العام ؟

3ـ هل يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

4ـ ما هي علاقة الإدارة الإلكترونية بجودة إدارة المرفق العام في الجزائر ومستقبلها؟

الفرضيات:

من اجل معالجة الإشكالية المطروحة، كان لابد من طرح مجموعة من الفرضيات هي كالتالي:

1- تحسين خدمة المرافق العامة مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية بعد فشل نموذج الإدارة التقليدية.

2- هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكتروني في الجزائر.

3- إن الإدارة الإلكترونية تؤثر على جودة إدارة المرفق العام من خلال التحكم في مبادئ سير المرفق العام والتأثير على موظفيه.

4- سوف تعرف الجزائر مستقبل واعد بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية.

حدود الدراسة:

المجال المكاني:تنحصر هذه الدراسة على الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المجال الزماني: امتدت من 2008إلي 2013.

منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لرصد الظاهرة في مختلف

جوانبها الزمانية والمكانية بهدف الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة،ثم تحليل والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية.

صعوبات الدراسة:

1- ضيق الوقت هو العامل الأساسي في التوسع في البحث وإلمام بالموضوع.

2- قلة المراجع بالنسبة للإدارة الإلكترونية باعتبارها موضوع جديدة على العالم ،فهناك صعوبة في إيجاد المراجع.

خطة الدراسة:

سعيا للإجابة عن الإشكالية المطروحة في هذا الصدد وتحقيقا للأهداف المرجوة من هذا البحث ،تم تقسيم البحث إلي فصلين.

- الفصل الأول نتناول فيه الإطار العام لدراسة الإدارة الإلكترونية والمرفق العام,ويتضمن هذا الفصل مبحثين أساسين.

- المبحث الأول:مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها.

ـ المبحث الثاني:الأطر المعرفية للمرفق العام.

ـ الفصل الثاني نتناول فيه واقع ومستقبل تطبيق الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على جودة المرفق العام في الجزائر،ويتضمن هذا الفصل كذلك مبحثين.

ـ المبحث الأول:واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

ـ المبحث الثاني:علاقة الإدارة الإلكترونية بجودة إدارة المرفق العام ومستقبلها.

و قد احتوى كل فصل في هذا البحث على مقدمة في أوله وعلى خلاصة في أخيره .

الفصل الأول

الإطار العام لدراسة الإدارة الإلكترونية والمرفق العام

تمهيد:

لقد أصبحت الإدارة الالكترونية ضرورية لتسهيل الحياة اليومية، لذلك يجب العمل على تطبيقها في كافة الإدارة العمومية لمواكبة الطور الحاصل في مجتمع المعلومات لخلق نمط تكنولوجي حديث من جهة و من جهة أخرى من اجل تقديم افصل الخدمات التي تعمل على إشباع رغبات المواطنين واحتياجاتهم المقدمة في المرافق العامة.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل تبيان الإطار العام لدراسة الإدارة الالكترونية والمرفق العام ضمن مبحثين ،سنتناول ضمن المبحث الأول مدخل مفاهيمي للإدارة الالكترونية و منهجية تطبيقها و المبحث الثاني يتضمن الأطر المعرفية للمرفق العام .

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية و منهجية تطبيقها

لاشك إن العالم المعاصر يعيش ثورة معلوماتية هائلة كان من نتاجها التحكم في مؤسساته الدارية و السياسية و لا سيما بعد إن انتشرت الإعمال الالكترونية و شبكات الانترنت و نظم المعلومات والاتصالات المحلية والعالمية أخذت تؤدي دورا مهما في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و بما يسهم في ربط المواطن بالمؤسسات الاجتماعية من جهة، و ربط المؤسسات يبعضها عبر آليات تكنولوجية حديثة بعيدا عن المفاهيم التقليدية الإدارية التي أسهمت إلي درجة كبيرة في انتشار الفساد الإداري المالي على حد سواء من جهة أخرى وهكذا الإدارة الالكترونية لم تعد ترفا اجتماعيا بقدر ماهية ضرورة ملحة تفرضها الظروف و التحديات المحلية و الدولية ، وهي شرط ضروري من شروط نجاح أي مؤسسة اجتماعية تؤدي وظائفها بسهولة و انسيابية بعيدا عن مظاهر الفساد بكل أنواعه.

وعليه يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بالإدارة الالكترونية ومحاولة ضبط مختلف مضامينها من تعار يف و خصائص و مبادئها و المنهجية المتبعة لتطبيقها من خطوات و متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية .

المطلب الأول :نشأة و تعريف الإدارة الالكترونية

أولا :نشأة الإدارة الالكترونية

إن التطور الكبير إلي عرفه العالم في مجال التكنولوجيا الحديثة يعتبر الركيزة الأولى في

ظهور الإدارة الالكترونية ،وذلك باعتبار أن الإدارة مصطلحا قديما قدم للمدارس الكلاسيكة،وانطلاقا من أنها نشاط يعتمد على التفكير الذي هو خاصية إنسانية ارتبطت بالالكترونية التي هي تقنية الحاسوبية أو الرقمية التي ظهرت بالتزامن مع التطورات المذهلة في وسائل الاتصال السلكية و الكلاسيكية ، التي تجاوزت قدرتها حدود الكرة الأرضية بل مجموعتنا الشمسية مع تطور التقنية الحاسوبية وظهور القدرة على الربط الكرة الأرضية مع الحاسوب عبر الشبكة العنكبوتية ،فالإدارة الالكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية.[1]

---

[1] محمد، حسين الوادي ،**المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة** ، (عمان : دار الصفاء ،2011)،ص 290 .

أدى التطور الحاصل السريع لتقنية المعلومات و الاتصالات إلي بروز نموذج و نمط جديد من الإدارة في ظل التنافس التحدي المتزايد أمام الإدارة البيروقراطية،كي تحسن من مستوى أعمالها و جودة خدماتها،وهو اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو الإدارة الحكومية الالكترونية أو الإدارة الالكترونية، بذلك فان ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية و الإعمال الالكترونية و انتشار الانترنت، في حين ترى بعض الدراسات إن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الرقمية.

وبالتالي فالإدارة الالكترونية هي احد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودها إلي عصر المعرفة، كما إن الطبيعة التحويلية القومية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق علي الطريقة التي يتعامل بها الناس،ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية،ويتواصلون في شتى بقاع العالم.

مما سبق يمكن القول إن نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات،بالإدارة علاقات المواطن و المؤسسات،وربط الإدارات العامة و الوزارات عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطورها حيث بدأت تطبيقات الإدارة الالكترونية في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن المنصرم بأساليب و أشكال مختلفة و كانت محصورة في استخدام البرامج الحاسوبية في الإحصاء أو إظهار النتائج المختلفة في موازنات الدول وطريقة توزيعها وبنودها .[1]

ولقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، لم تصل إلي الصورة الرسمية إلا مؤخرا.[2]

1 فهد ناصر ،العبود،**الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ** ،(الرياض: مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية)،2005 ،ص 15 .

[2] ياسين ، سعد غالب،**الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية** ،(المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة،دون طبعة،2005)،ص03.

ولقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، لم تصل إلي الصورة الرسمية إلا مؤخرا.[1]

وفي عام 1992عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة [2]لمتابعة هذه المشاريع وهذا الي جانب المبادرات التي ظهرت في الولايات المتحدة من قبل هيئة البريد المركزي بولاية فلوريدا عام 1995 .[2]

ومنه فالإدارة الالكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية و المعلوماتية وهو ما جعل الإدارة الحكومية ودوائر صنع القرار الاعتماد على الوسائل التقنية متطورة لانجاز مهامهم وتنفيذها على أكمل وجه ،وعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الالكترونية ، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة و النمسا.[3]

ثانيا: تعريف الإدارة الالكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر ،إذ أن هناك العديد من التعارف التي قدمت لهذا المصطلح، و إن كان اغلبها قدم لتعريف الحكومة الالكترونية نظرا لوجود تداخل و ترابط مفاهيمي بين مصطلح الإدارة الالكترونية و الحكومة الالكترونية. [4]

---

[1] ياسين ، سعد غالب، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية** ،(المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة،دون طبعة،2005)،ص03.

[2] محمود ، القدوة، **الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة** ،(عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع ،2009)،ص16.

[3] نورة بنت ناصر،الهزائي،**الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية**، (الرياض: مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنيةن2008)،ص85.

4 عشور ،عبد الكريم ،**دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمات العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر,** مذكرة مقدمة للحصول على شهادة ماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،(جامعة منتوري قسنطينة : كلية الحقوق والعلوم السياسية 2009| 2010)، ص 12 .

حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأنها استخدام الوسائل ،التقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان.[1]

إن فكرة الإدارة الالكترونية تتعدى بكثير مفهوم المكان الخاص بالإدارات, والعمل داخل المؤسسة إلي مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارة المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات و المعلومات في توجيه سياسة و إجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها و توفير المرونة الأزمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء داخلية أو خارجية.[2]

هناك العديد من التعارف الشائعة توضح مفهوم الإدارة الالكترونية أهمها ما يلي:

تعرف الإدارة الالكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة إلي إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.[3]

تعرفها" حنان برا هيمي": بأنها تحويل كافة الإعمال و الخدمات الإدارية التقليدية إلي أعمال و خدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية و دقة متناهية. [4]

و يعرفها "عمار بوحوش": على أنها مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلي المواطنين من خلال استخدام التكنولوجيا.[5]

تعرف الإدارة الالكترونية إجرائيا بأنها:العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة الانترنت و شبكات الأعمال في التوجيه والرقابة و التخطيط على الموارد والقدرات

---

[1] محمد، محمود الطعامنة، طارق شريف، العلوش ، **الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، (الأردن : المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004)، ص ص11,10 .

[2] محمود حسين ، الوادي ، **مرجع سابق** ، ص290.

[3] السالمي، علاء عبد الرزاق،**الإدارة الالكترونية**،(الأردن:دار وائل للنشر والتوزيع،2008)، ص32.

[4] حنان، براهيمي، **جريمة التزوير الوثيقة الرسمية الإدارية ذات الطبيعة المعلوماتية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورة، (جامعة محمد خيضر بسكرة : كلية الحقوق والعلوم السياسية، غير منشورة،2014 - 2015)،ص22.

5 عمار، بحوش ، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشريين**، (بيروت: دار الغرب الإسلامي ، دون طبعة، 2006)، ص182.

الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة.[1]

يعرفها كذلك "بدور دخيل سعد احمد الأحمدي":هي تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلي عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام مختلف التقنيات الالكترونية, و هذا يعني تحويل الدورة المستندية الورقية في المنظمة إلي دورة الكترونية, وهذا ما يطلق عليه العمل الالكتروني أو الإدارة بلا ورق.[2]

يعرفها "الصيرفي" :هي تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء و الكفاءة إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني و الأدلة و المفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية و هي إدارة تلبي متطلبات جامدة و تعتمد أساسا على عمال المعرفة.[3]

و عرفت كذلك بأنها :عبارة عن مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة و المعلومات و نظم البرامج المتطورة و الاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وانجاز الأعمال التنفيذية اعتماد الانترانت و الشبكات الأخرى في تقديم الخدمات السلع بصورة الكترونية بالإضافة إلي تبادل المعلومات بين العاملين في الإدارة و بينها و بين الأطراف الخارجية بما يساعد على اتخاذ القرار و رفع كفاءة الأداء و فعاليتة.[4]

ـوتعرف أيضا على أنها :عبارة عن تنفيذ لكل الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء بين الأفراد المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الفاعلة فيها.[5]

---

[1] توفيق،عبد الرحمان،**الإدارة الالكترونية في الشؤون الإدارة**،(مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة لبميك،دون طبعة،2015)،ص41.

[2] بدور دخيل سعد احمد، الأحمدي،**الحكومة الالكترونية وتحدياتها المعاصرة في الأجهزة الحكومية** ،(جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع ،2015)، ص105 .

[3] السالمي ،علاء عبد الرزاق ،**الإدارة الإلكترونية** ، (الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع ،2008)،ص 32.

[4] محمد، الصيرفي، **الإدارة الالكترونية** ،(الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2007)،ص13.

[5] عمر موسى جعفر، القريشي، **أثر الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري**، (لبنان:منشورات الجبلي الحقوقية،2015)، ص38.

يعرفها "ماجد راغب الحلو" على أنها :استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية ،و تقديم الخدمات المرفقية ،و التواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية.[1]

ويعرف البنك الدولي الإدارة الالكترونية بأنها: مصطلح حديث يشير إلي استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ،من اجل زيادة كفاءة و فعالية و شفافية مسائلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلي المواطن و مجتمع الأعمال ، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية ، و يقضي على الفساد، و إعطاء فرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها ولتؤثر على مختلف نواحي الحياة.[2]

من خلال ما تقدم يرى الباحثين أن الإدارة الالكترونية تتمثل في الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات لتحسين العملية الإدارية و استخدام المكنة في التخطيط و التنظيم ،القيادة و الرقابة غلى الموارد و تحقيق التكامل الداخلي و الخارجي للمعلومات و العمليات الخاصة بالمنظمة من اجل تحقيق الأهداف.[3]

المطلب الثاني: خصائص الإدارة الالكترونية و مبادئها

أولا: خصائص الإدارة الالكترونية

لقد حدد الدكتور رأفت رضوان مجموعة من الخصائص نوجزها فيما يلي:

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة و تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات و ربطها .
- توفير تكنولوجية المعلومات من اجل دعم و بناء ثقة مؤسسة ايجابية لدى كافة العاملين.
- التعليم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية .

---

[1] ماجد، راغب الحلو ،**علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية الحكومة الالكترونية**، (مصر: منشأة المعارف،دون بلد نشر،دون سنة نشر)، ص 416 .

[2] ياسين ،سعد غالب،**الإدارة الالكترونية**، (الأردن:دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2010)،ص 27.

[3] كافية ،عيدونين حميد، بن حجوبة، **الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها واقع وأفاق** ،مجلة الأصيل للبحوث العلمية الاقتصادية والإدارية،(العدد الثاني، ديسمبر 2017)،ص221.

ـ إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وجودة مركزية.

ـ توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم و بناء ثقة المؤسسة ايجابية لكافة العاملين.[1]

إن الإدارة الالكترونية تعين مختلف التدفقات الإدارية للبيانات إذ يصبح شكلها الكترونيا و متداولا من الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفةKوهذا ما يميزها عن الإدارة التقليدية.

حدد الدكتور مسعداي بعض الخصائص لإدارة الالكترونية أهمها ما يلي:

ـ اعتماد تقنية المعلومات و الاتصالات كأداة رئيسية في يد الإدارة .

ـ استفادة من تقنية المعلومات في تحسين خدمة الإدارة الحديثة و ربطها بكل جديد.

ـ إضافة عنصر السرعة إلي شرط الجودة في تقديم المخرج النهائي للمنظومة الإدارية.

ـ توظيف تلك التقنية في انجاز مهام الجهاز الإداري و وظائفه.[2]

وما يميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها: السرعة و الفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية و التعقيدات الإدارية،كما أنها إدارة بدون ورق حيث سيتبدل التعامل الورقي بالبريد الالكتروني ،و الأرشيف الالكتروني و الرسائل الصوتية و نظم المتابعة الآلي.[3]

و مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص و السمات الجوهرية للإدارة الالكترونية و هي كالأتي:

1- سرعة الإنجاز :

لاشك أن المعاملة إلكترونيا لا يستغرق غير دقائق معدودة ،مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلي مقر الإدارة والبحث عن موظف المختص ،و إنتضار الدور وقيام الموظف بالتحقق من توفر شروط الخدمة المطلوبة و انجاز المعاملة يدويا إذا أصلحت النوايا ،لذلك الإدارة

---

[1] رأفت،رضوان، **الإدارة الالكترونية،الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة**، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، (القاهرة:مركز المعلومات وإتخاذ القرار،2004)،ص4.

[2] يوسف ،مسعداوي، **أساسيات في إدارة المؤسسات** ،(الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع,2013)،ص 530.

[3] السيد عبد الكريم ، **مرجع سابق** ، ص17.

الالكترونية توفر للمواطنين خدماتها بسرعة من خلال انتظار الدور و بفضل سرعة الانجاز الالكتروني يمكن الاستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة البريد العادي التقليدي في حدود كبيرة،باستخدام البريد الالكتروني الذي يصل إلي موقع المرسل إليه مستعدا للرد،وقد قامت بعض شركات المعلومات الخاصة بتخصيص بعض المواقع للبريد الالكتروني .

2- زيادة الإتقان:

إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري،و التغير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام و الأنشطة الإدارية التقليدية,و تنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات و الدقة و الوضوح التام في انجاز المعاملات و إلا نجاز الالكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة اتقانا من الانجاز اليدوي كما انه يخضع لرقابة و أدق من تلك التي تفرض على المواطن في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية و بذلك يمكن تقديم خدمات أفضل لمستحقيها و استغلال الأمثل لإمكانيات الإدارة من خلال إتباع أساليب مشابهة لأساليب التجارة الالكترونية .

3- تخفيض التكاليف:

لاشك إن إقامة نظام الإدارة الالكترونية يحتاج في البداية إلي مبالغ غير يسيرة تنفق في شراء الأجهزة و المعدات و إعداد البرامج و تدريب العاملين غير إن أداء الخدمات بالطريق الالكتروني ـ بعد ذلك ـ تقل تكلفته كثيرا عن أدائها بالطريق اليدوي أو التقليدي ، إذ يؤدي تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة و اختصار الإجراءات و مراحل العمل، فضلا عن تخفيض أو الاستغناء عن كميات الأوراق و الأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات.[1]

4 ـ تبسيط الإجراءات:

إمام الحاجة للتحديث و العصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلي مصالحها ، و حرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات و قدرات في تلبية حاجة المواطنين بشكل مبسط و سريع خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.

5- تحقيق الشفافية :

فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية

---

[1] السيد راغب الحلو، **مرجع سابق** ، ص ص 424 ـ 426.

، التي تضمن المحاسبة الدورية علي كل ما يقدم من خدمات ، إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطنين و المؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى،فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية، إن خصائص تطبيق الإدارة الالكترونية قد مثلت دافعا أساسيا لدى القائمين على المبادرات التحول الالكتروني في الكثير من الدول ، الحكومات و توج بخلق استراتيجيات الكترونية متنوعة مقسمة على مراحل حسب الظروف و الإمكانيات ، وهذا ما يبين إن التحول للإدارة الالكترونية لابد أن يتم عبر مراحل.[1]

ثانيا: مبادئ الإدارة الالكترونية:

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الالكترونية فيما يلي:

ـ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

و هذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات و الكفاءات ت المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لان الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات و استخلاص النتائج و اقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة،و حسن استغلالها في بيئة الإدارة الالكترونية بشكل يسمح:

ـ التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها.

ـ ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.

ـ القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.

ـ تحديد نقاط القوة و الضعف والتعرف عليها.

ـ التركيز على النتائج:

و نقصد بهذا المبدأ إن اهتمام الإدارة الالكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلي نتائج مجسدة في ارض الواقع، لان المواطنين لاتهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشئ الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في الميدان.[2]

---

[1] السيد عبد الكريم ،**مرجع سابق** ، ص 19.

[2] السيد بوحوش ،**مرجع سابق** ،ص 190 .

ـ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع :

و نقصد بها المبدأ إن تقنيات الإدارة الالكترونية متاحة للجميع في المنازل و في العمل و المدارس ,و ذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الالكترونية ، فهو يقوم على أساس سهولة الاستعمال، بحيث يمكن الاتصال بين الجمهور و الإدارة الحكومية بسهولة. [1]

ـ التغير المستمر:

هذا المبدأ أساس في الإدارة الالكترونية،لأنها تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود و رفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة.[2]

ـ تخفيض التكاليف:

هذا يعني إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و تعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء و توسيع نظام الخدمات إلي عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

ونستخلص من هذه المبادئ أن مبادئ الإدارة الالكترونية يغلب عليها الطابع الاستراتيجي و الغاية هي استخدام الإمكانيات التكنولوجيا المعلومات و زيادة قدرة الحكومة على توفير المعلمات و الخدمات للمواطنين.[3]

وللإدارة الالكترونية أهدافا كثيرة تسعى إلي تحقيقها في إطار تعاملها مع المواطنين نذكر منها ما يلي:

ـ زيادة كفاءة عمل الجهات الإدارية.

ـ استيعاب اكبر عدد من الزبائن و إتمام المعاملات بسهولة.

ـ تحقيق الرشفة الالكترونية للمعاملات و إلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف و التزوير.

---

[1] عمار ،بوحوش ،**مرجع نفسه** ،ص 190.

[2] مختار ،حماد ،**تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**،مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية،فرع تنظيم سياسي وإداري، (جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام،غير منشورة،2007)،ص ص16،15.

[3] السيد عبد الكريم ،**مرجع سابق** ، ص 16.

ـ التخفيف من العلاقة المباشرة بين العملاء و الإداريين.[1]

المطلب الثالث: منهجية تطبيق الإدارة الالكترونية

أولا: متطلبات التحول إلي الإدارة الالكترونية

تمثل الإدارة الالكترونية تحولا شاملا في المفاهيم و النظريات و الأساليب و الإجراءات و الهياكل و التشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية ،و هي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها و تطبيقها فقط ،بل أنها عملية معقدة و نظام متكامل من مكونات التقنية و المعلوماتية و المالية و التشريعية و البشرية و غيرها و بالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

1ـ المتطلبات الإدارية: وتتمثل فيما يلي:

1-1\وضع استراتيجيات و خطط التأسيس:

ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط و متابعة و تنفيذ و وضع خطط لمشروع الإدارة الالكترونية و الاستعانة بالجهات الاستشارية و البحثية لدراسة و وضع المواصفات العامة و مقاييس الإدارة الالكترونية، و التكامل و التوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

1- 2\القيادة و الدعم الإداري:

من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها إذ إن دعم الإدارة و قدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل بلعب دورا رئيسيا في نجاح إي عمل أو فشله، كما أن الالتزام القيادة يعتبر امرأ ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة،كذلك متابعة القيادة و تقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع و تطوره.

1- 3\ الهيكل التنظيمي:

أصبح النموذج التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الإعمال الجديدة في عصر التكنولوجيا المعلومات و الأعمال الالكترونية،إذ نجد أن الهياكل

---

[1] أحلام ،محمد ،**الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه** ،مجلة بابل للعلوم الإنسانية ، كلية الأداب،(المجلد 24،العدد 04، 2016)،ص 3393.

التنظيمية الملائمة للأعمال الالكترونية هي المصفوفات و الشبكات و تنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات، و يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية إجراء تغيرات في الجوانب الهيكلية و التنظيمية و الإجراءات و الأساليب تتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية.

4-1 \تعليم و تدريب العاملين, توعية وتثقيف المتعاملين:

تتطلب الإدارة الالكترونية إحداث تغيرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها و هذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب الحالية للمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط و البرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلي توعية أفراد المجتمع بثقافة و طبيعة الإدارة الالكترونية.[1]

2- المتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية:

إذ تشمل العمل على خلق بيئة اجتماعية مساعدة و مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية ،و على دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام و جمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات و الندوات و التجمعات تحسسيه الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية ،و ثقافة تكنولوجيا مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية، دون الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ،و إيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي و المحلي.[2]

3- المتطلبات السياسية :

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني مساندة لمشاريع الإدارة الالكترونية،عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد غلى اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الإلكترونية.[3]

---

[1] موسى ،عبد الناصر،محمد، قريشي،**مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**،مجلة الباحث ،(العدد09 ،2011) ،ص90.

[2] السيد عبد الكريم ،**مرجع سابق** ،ص25.

[3] السيد مسعداوي ،**مرجع سابق** ،ص 538.

4- متطلبات البنية التحتية للاتصالات:

ترتبط بإيجاد حواسيب الكترونية ونظم بيانية متكاملة، وأكشاك الكترونية لاماكن العمومية والهواتف والفاكسات ،وتعمل بنية أللاتصالات غلى زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الالكترونية داخل الدولة.[1]

5- المتطلبات الأمنية:

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلومات في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات ،إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في اغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات أو تخزينها الكترونيا أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة و إتاحتها للجميع بشكل متساوي،و تتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة منها سرية و التكامل وتوفير المعلومات ،ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلي المعلومات.

و نذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الالكترونية لتحقيق امن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت منه :

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الالكتروني و انتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الالكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات للمحافظة على الخصوصية، وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته و تعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة عامة لأمن نظم المعلمات المحاسبة تتحدد حسب طبيعة عمل المنشاة.
- يجب على الإدارة العليا في المنشاة دعم امن نظم المعلومات لديها.
- يجب إن توكل مسؤولية امن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.

---

[1] السيد عبد الكريم ،**مرجع سابق**، ص 26 .

ـ تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

ـ تأمين استمرارية عمل و جاهزية نظم المعلمات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات.[1]

ثانيا: خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية

عند ما تتخذ قرارا أوليا لتطبيق الإدارة الالكترونية في منظمة ما لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة، وهل تتوفر لديها العناصر الأساسية لإنجاح هذه التقنية, لذلك لابد من القيام بالمراحل التالية.

المرحلة الأولى: الظهور

في هذه المرحلة تقوم الوزارات والدوائر الحكومية بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها على شبة الانترنت وذلك من اجل إن يطلع المواطنون ورجال الأعمال، وتسمى كذلك هذه المرحلة بمرحلة الاتصال الأحادي الجانب، وتسمح هذه المرحلة بإتاحة النماذج وإمكانية طباعتها وإعادة إرسالها بالبريد أو التسليم المباشر دون الحاجة إلي التنقل أو السفر للوصول إلي الوزارات أو المؤسسات الحكومية و الوقوف على الطوابير،و في أسلوب الثاني يمكن نشر نفش الخدمات من خلال شبكة الهاتف ولكن بصور صوتية وباستخدام أرقام الهاتف، ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من المشتركين في نفس الوقت، أو باستخدام أكشاك خدمات يتم توصيلها إما بشبكة الانترنت أومن خلال اسطوانات مسجل عليها نفس البيانات.

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة:

ـ تطوير البنية التحتية التي تشمل البنى الأساسية لنظم الاتصالات ،و الاستثمار في بنية توفر تنقلا سريعا للبيانات مما يمكن من زيادة عدد الهواتف الثابتة و المحمولة والمستخدمة في المجتمع.[2]

---

[1] السيد عبد الكريم ،**مرجع نفسه** ،ص26.

[2] عوجان، عرفات ،**الحكومة الالكترونية وشروط النجاح** ،مجلة الحاسوب ،(العدد47 ،2000)،ص 10.

ـ العمل على دعم أسعار الحواسيب حتى تشجع أسعارها جميع فئات المجتمع من اقتناء هذه الأجهزة.

ـ تشجيع الأفراد والمؤسسات على استخدام الهواتف بشكل اكبر من خلال خفض أسعار الاتصالات الهاتفية.

ـ اتخاذ التدابير الإجراءات المساعدة على زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات الانترنت مما ينعكس بالطبع على تخفيض أسعار الاشتراكات في الانترنت.

ـ تبني الحكومة إستراتيجية وطنية تهدف إلي زيادة إمكانية ربط دخول الأفراد والمؤسسات إلي شبكات الانترنت.

ـ فتح مراكز مجتمعية للاتصال،خاصة في القرى والأرياف.

ـ تشجيع التنافس في تقديم الخدمات بواسطة الانترنت.

ـ تقليص الفجوة الرقمية بين شرائح المجتمع وما بين المناطق الحضرية والريفية لتحقيق الوصول الشامل لخدمات الاتصالات.[1]

المرحلة الثانية: التعزيز

وتشمل هذه المرحلة أن تكون هذه المواقع بمثابة وسائل اتصال ثنائية،أي أن الدوائر والمؤسسات الحكومية تقوم بوضع المعلومات عن نفسها،و في نفس الوقت تقوم هذه المواقع باستقبال استفسارات من المواطنين ،حيث يستطيع المواطن أن يرسل إلي هذه الدوائر معلومات مثل تغير عنوان شخص بدل الكتابة أو استعمال الهاتف لإيصال هذه المعلومة،بإضافة إلي تلقي الإجابات عن أسئلة من قبل الدوائر المختصة مما يتيح للأفراد التفاعل مع الحكومة ويتم هذا التفاعل عبر التواصل المستمر من خلال المعلومات التغذية العكسية والتي تتم من خلال نماذج صممت لهذا الغرض ،و عبر رسائل البريد الالكتروني،وبهذا يتم التأكد من أن تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع هي قيد الاستخدام ، وتلقى قبولا من المواطنين لأن الهدف هو تفاعل المواطنين مع الخدمات التي تقدم لهم عبر الانترنت التي تعتبر بمثابة الأداة المشغلة لمفهوم الإدارة الإلكترونية،إذ دفعت

[1] العزام،احمد حسن،**الحكومة الالكترونية في الأردن إمكانية التطبيق** ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ،(جامعة اليرموك: قسم الإدارة العامة غير منشورة ،2001)،ص 50.

التكنولوجيا الجديدة عملية تامين انجاز المهام والمعاملات الخدمية والتجارية والمالية المختلفة عبر شبة الانترنت، كما أصبحت هذه الشبكة طريقا واضحا لنقل البيانات والمعلومات بين الإفراد والهيئات والدول الكترونيا.

وعلى الرغم من كون هذه الشبكة لم تخلوا من المخاطر ،إذ جعل هذا الأمر بالعلماء إلي بذل أقصى الجهود لتهيئة بيئة آمنة تعمل في إطارها شبكة الانترنت،وابتكروا نظاما من لأمن الانترنت وحماية عملياته,ولهذا عدة الانترنت جزءا مهما في الأعمال الحكومة الالكترونية و مؤسساتها المختلفة في العالم المتقدم،إذ لا يمكن انتشار الإدارة الالكترونية من دون الانترنتن و لا وجود للانترنت دون الحواسيب و الاتصالات لذلك تعتمد الإدارة الالكترونية على تكنولوجيتين رئيسيتين هما تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وبنيتهما التحتية لانترنت.

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة:

- توفير المعلومات والبيانات واعتبارها مكتبة عامة تحميها تشريعات وقوانين وتطورات الحياة في عصر المعلوماتية.

- توفير البيانات الحكومية لكافة المواطنين باعتبار أن المعلومات جزء من الموجودات العامة المواطنين.

- تمويل برامج تدريبية لكل المدربين حول استخدامات تكنولوجيا المعلومات.

- نشر برامج تدريبية واسعة للتدريب على تكنولوجيا المعلومات.

- توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدءا بتصميم ونشر والتحديث الدائم والصيانة المستمرة للموقع.

- ضمان مواقع النشرات ومعلومات عن الفرص الاستثمارية والخطط التنموية بلغات أجنبية وذالك بجلب المستثمرين الأجانب. [1]

المرحلة الثالثة: التفاعل

وذلك بتنفيذ المعاملات على شبكة الانترنت والهدف من هذه المرحلة هو إنهاء العاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الانترنت أو شبكة الهاتف وأكشاك الخدمات الجماهرية.

---

1 السيد الطعامنة ،السيد العلوش ،مرجع سابق ،ص 34.

ففي الحالة الأولى يجب الاتفاق أولا مع جهات تأدية الخدمات علي قبول تلك الطريقة في إنهاء المعاملات وإصدار القوانين التي تسير ذلك ،ثم يتم الاتفاق على المستوى المكينة المطلوب لكل خدمة وتطوير نظم التي توفر تلك الإمكانيات مع ضرورة التأكيد على إتاحة القدر الملائم للسرية وخصوصية.

أما في الحالة الثانية فيمكن إنهاء بعض الخدمات من خلال الهاتف مباشرة وهي الخدمات التي تستخدم البيانات الرقمية في إنهائها مثل العمليات المصرفية المختلفة.

أم في الحالة الثالثة والتي يمكن اعتبارها خصخصة للخدمات الحكومية فيقوم العاملون باستلام مستندات ورسوم تأدية الخدمة من المواطن والقيام بإنهائها في الجهة الحكومية نيابة عن المواطن، ومن المتوقع أن تزداد مساهمة المواطنين وذلك بالاتصال بصانعي السياسات لكل المستويات وكلما زادت هذه العلاقة زادت الثقة في الحكومة، ويتم هذا بفتح المجال لإرسال بريد الكتروني أو نماذج التغذية العكسية التي تسمح للمتعاملين بالعليق على السياسات و الإجراءات المتبعة، وأيضا يمكن استخدام الوسائل متعددة الوسائط من تلفزيون وراديو الإعلان عن الاتصال المباشر مع الحكومة أو عقد لقاءات ودعوة المواطنين لإبداء رأيهم.

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة:

ـ التحول بشكل جذري من العمل اليدوي التقليدي إلي العمل الالكتروني،وهذا التحول يحتاج إلي تغير جذري في الإجراءات والهياكل والتشريعات.

ـ تشجيع قطاع المصارف والمال على تطوير أساليبها.

ـ وضع نظم تضمن المحافظة على سرية التعاملات المالية وسلامتها لكي ترقى ولتلبية احتياجات الحكومة بشكل آمن.

ـ الإصلاح الشامل للإدارة العامة من خلال إعادة النظر بالأساليب والممارسات الإدارية

ـ أن تتم مخاطبة المستفيدين الذين لهم علاقة مباشرة بالخدمات المقدمة من الجهات الحكومية المباشرة على الشبكة .

المرحلة الرابعة: المعاملات الإجرائية

تقوم المواقع الالكترونية للدوائر والمؤسسات الحكومية وبطريقة رسمية بتبادل المعلومات و الاتصال المتبادل بينها وبين المواطنين وقطاع الأعمال,حيث يستطيع المواطنون دفع ما يستحق عليهم من مبالغ مالية للدوائر الحكومية أو تلقي الخدمات الحكومية مثل الترخيص للأعمال والتسجيل للانضمام إلي برنامج تعليمي في مؤسسة تعليمية.

وهي مرحلة التكامل الرأسي حيث يستطيع طالب الخدمة إنهاء كافة معاملاته مع جهة واحدة، بالرغم من تعدد وحداتها و الاستفادة من المعلومات بشكل أكثر عمقا وفي أكثر من مرحلة،وذلك بجعل الموقع يسمح للمتعاملين بإجراء معاملاتهم على الخط وفي أي وقت[1].
الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة:

- تركيز الدولة اهتمامها نحو إنشاء أنظمة فعالة ضمانا لسرية المعلومات الخاصة بأفراد والمؤسسات التي بدورها تضمن بناء ثقافة لدى مستخدمي الموقع الالكتروني.

- تحسين منظومة إيصال الخدمات وتوزيعها.

- تعزيز الأمن والثقة في الخدمات الحكومية عبر الشبكات المفتوحة لأنواع من الاختراقات وذلك من خلال وسائل التحقق.

- إيجاد تصاميم ملائمة شكلا ومضمونا للوصول بسرعة للمعلومة.

المرحلة الخامسة: التكامل

في هذه المرحلة يتم تصميم الموقع أو ما يسمى بالواجهة الذي يعمل على تكامل الخدمات الحكومية الالكترونية معتمدا على حاجة الشخص واختصاصه أو وظيفة الدائرة التي تقدم الخدمة,وهي مرحلة التكامل الأفقي، وهي مرحلة معقدة تتطلب

قواعد بيانات عملاقة عن كافة الأفراد و المؤسسات حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول على ألخدماته من خلال أي وحدة لتقديم الخدمة مهما تعددت الجهات التي يتعامل معها ، أو نقطة واحدة للحصول علي كافة الخدمات,،تحتاج هذه المرحلة التكلفة عالية جدا.

والهدف من هذه المرحلة هو تحقيق الربط الالكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية و إتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط,استكمال بناء نظم وقواعد بيانات في الوزارات والمصالح التقدم الخدمات جماهيرية على أن تتوافر لتلك القواعد وإمكانية التحدث عن بعضها البعض.

---

[1] السيد أحمد حسن ،**مرجع سابق** ، ص 21

الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة:

ـ توفير الإمكانيات البشرية المدربة لتقديم الدعم المستمر للمستخدمين.

ـ يجب مراعاة أن عملية تتطلب الكثير من المال والجهد.

ـ يجب أن يكون تطبيق الإدارة الالكترونية ضمن تغير مستمر وشامل.

ـ يجب إجراء اختبارات شاملة على الأنظمة و التأكد من خلوها من الأخطاء المنطقية واللغوية.[1]

ثالثا : معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

أي مشروع ينفذ تصاحبه بعض المعوقات,قد تكون هذه الأسباب في سوء التخطيط أو التنفيذ وعلى هذا الأساس فان تلك المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الالكترونية هي ما يلي:

أـ الرؤية الغير واضحة للإدارة الالكترونية:

المتمثلة في عدم فهم واستيعاب أهدافها سواء كان ذلك بالنسبة للموظفين في الإدارة الالكترونية أو المستفيدين منها ومن خدماتها.

ب ـ قلة الموارد المالية:

في تأمين الإدارة الالكترونية المطلوبة والمناسبة أو صعوبة توفير السيولة النقدية اللازمة لها،بحيث أن التحول بحاجة إلي الدعم بالموارد المالية المطلوبة .

ج ـ عدم وجود أنظمة و تشريعات أمنية مناسبة أو أنها موجودة,ولكن هناك عراقيل أو ربما تساهم في تفعيلها وتطبيقها،و هذا عامل مهم يقود إلي التعويق أو حتى الإخفاق في تأمين الإدارة الإلكترونية المطلوبة.[2]

---

[1] بشير ،عباس العلاق، **الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق** ،(القاهرة:منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية،2004)،ص 104 .

[2] السيد حمادة،**مرجع سابق**، ص 33.

د ـ التمسك بالمركزية وعدم الرضي بالتغير الإداري[1] .

ه ـ النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الالكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري.

و ـ وجود فجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفهمون شيئا من ايجابياتها.

ك ـ امن المعلومات: هو تأمين الحماية من الخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة.[2]

وهناك أيضا تحديات أخرى تواجه الإدارة الالكترونية تتباين من نموذج إلي آخر يمكن التطرق إليها فيما يلي:

1- المعوقات الإدارية:

تتجه بعض الدراسات إلي حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية وترجعها لأسباب الآتية:

ـ ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية

ـ عدم القيام بالتغيرات المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية.

ـ مقاومة التغير في المنظمات من طرف العاملين.

ـ غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة.

2- المعوقات السياسية والقانونية: تشمل هذه المعوقات ما يلي:

ـ غياب الرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نح الإدارة الالكترونية.

ـ غياب الهيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية.

---

[1] عامر إبراهيم ، قنديلجي ،**الحكومة الالكترونية**،(الأردن:دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،2015) ،ص 138.

[2] محمد ،سمير احمد ،**الإدارة الالكترونية** ،(عمان:دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،2009)،ص 74.

ـ عدم وجود بيئة الكترونية محمية.

3ـ المعوقات المالية والتقنية: تتمحور حول:

ـ ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية لإدارة الالكترونية.

ـ قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية.

ـ ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية.

4ـ المعوقات البشرية: يمكن تحديدها فيما يلي:

ـ الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية.

ـ غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة.

ـ الفقر وانخفاض الدخل الفردي.

ـ إشكالية البطالة التي تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية.

5ـ المعوقات الأمنية: تتمثل في:

التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد العنصر الأمني ،و الخصخصة في الخدمات الحكومية تمثل فقدان الإحساس بأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان، وهي احد معوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية،حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أوتدميرها .[1]

[1] عبد القادر ،عبان ،**تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر** ، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكايتوس العاصمة،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاجتماع ،تخصص علم الإدارة ،(جامعة محمد خيضر بسكرة :كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2015\201)،ص ص79-81.

المبحث الثاني : الأطر المعرفية للمرفق العام

تثير فكرة المرفق العام الكثير من الخلافات بين الكتاب وتعود أسباب الخلاف إلي عدم اتفاقهم على معيار واحد لتحديد معنى للفكرة ،فالمرفق العام كان وليزال نشاطا تديره الدولة يتصف بالشمول والوضوح ومظهرا من مظاهر تدخل الدولة لأداء الخدمات العامة الأساسية للجمهور.

لذلك سوف نقسم هذا المبحث إلي ثلاث مطالب,نتناول في المطلب الأول مفهوم المرفق العام,أما المطلب الثاني سوف نتطرق إلي عناصر المرفق العام, والمطلب الثالث أنواع المرفق العام.

المطلب الأول: مفهوم المرفق العام في ظل الإدارة الإلكترونية

ظهر المرفق العام كأساس القانون الإداري في نهاية القرن التاسع عشر,وقد لعبت هذه النظرية دورا كبيرا في نطاق تأسيس أحكام هذا القانون،إلي درجة دعت بعض فقهاء القانون الإداري إلي تسميته بقانون المرافق العامة،ولتزال هذه النظرية تؤدي دورا هاما في مجال تطبيق القانون الإداري.

وقد تطورت المرافق العامة في السنوات الأخيرة و تغيرت تغيرا جذريا ترتب على ذلك تحول جوهري في نظام هذه المرافق العامة وطرق تسيرها،كما أن تعدد وتنوع المرافق العمومية يؤدي حتما إلي اختلاف طرق تسيرها.[1]

و على هذا الأساس جرت بعض المحاولات الفقهية لتحديد مدلول المرفق العام,حيث عرفه البعض بأنه مشروع يعمل بانتظام واطراد,تحت إشراف رجال الحكومة،يقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام معين.[2]

ويرى البعض الآخر انه عبارة عن مشروعات تستهدف إشباع حاجة عامة ،خاضعة للسلطات العامة،ولذا فهي تحكم بنظام قانوني خاص مغاير للنظام القانوني العادي الذي يحكم المشروعات الخاصة.[3]

---

[1] محمد امين، بوسماح،**المرفق العام في الجزائر** ، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية ،1995)،ص 04.

[2] حنان،رزق نمر دلول،**إدارة المرفق العام بالوسائل الالكترونية**، دراسة حالة مرفق في قطاع غزة،دراسة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على الماجستير في تخصص القانون الإداري والإدارة العامة في أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ،(جامعة الأقصى بغزة:2018) ،ص 09.

[3] عصام عبد الفتاح،مطر،**الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق**،(الإسكندرية :دار الجامعة الجديدة ،2008)،ص 74.

لما كان أفضل تعريف هو الذي يقتصر على ذكر الأركان الضرورية،فإن هذا المعنى ينطبق على التعريفات التقليدية والقديمة،و التي من بينها تعريف عثمان خليل للمرفق العام بأنه :مشروع تتولاه الإدارة لأداء الخدمة العامة.[1]

فهو مشروع يتكون من مبنى, وفي المبنى مكاتب والمكاتب مخصصة للموظفين،تتولى السلطة العامة إدارته بطريقة مباشرة وغير مباشرة وهو يجمع بين المعنى العضوي والمادي، ويجعلهما متكاملين في تعريف المرفق العام .

لكن هذا المفهوم لم يصمد كثيرا أمام التطور المستمر لفكرة المرفق العام وإدارته،والذي أدى إلي ظهور مرافق عامة تخضع لأحكام القانون الخاص،نتيجة لطبيعة أنشطتها الصناعية والتجارية,ونتيجة لذلك فقد أصبح هذا المفهوم متجاوزا وقديما.

وهكذا نجد أن الإدارة تقوم بوظيفتها عن طريق وسيلتين هما الضبط الإداري والمرفق العام الذي انتشر في نهاية القرن التاسع عشر,كما يجمع الفقه الإداري على ذلك,لكن هناك من يرى بأن المرفق العام ليس وليد القرن التاسع عشر حيث يتخيل للفقهاء التاريخ انه من حكم بلا نكوا الصادر من محكمة التنازع الفرنسية سنة1873 ،فذلك التاريخ يشهد الاعتراف الصريح بالرفق العام لأنشطة قيست على المعاير السائدة آنذاك، والفارق بين نشأة الشئ و الاعتراف بوجوده المسبق على تاريخ ذلك أمر واجب التسليم به.

ويبنى على ذلك صحة القول بأن ظهور المرافق العامة الحديثة ليس إلا تطورا كميا في وظيفة الدولة كشف عنه وستوجب تطور الحجات البشرية و انتشار الديمقراطية التي اعترفت للمواطنين بحاجات يجب على الدولة القيام بإشباعها ,وقبل تاريخ حكم بلا نكوا وأحكام التالية له لم يكن للفقه قد تنبه بعد إلي فكرة المرفق العام و كان المعيار السائد هو التميز بين اعمل السلطة وأعمال الإدارة العادية.[2]

وإذا كان المرفق العام حقيقة مسلمة بها,بافتراض وجوده يترتب عليه الفقه والقضاء الإداريين نتائج قانونية محددة محل اتفاق من الجميع,فإن الخلاف ظل محتما حول ماهية المرفق العام,ولا نضيف جديدا حينما نقرر أن الصراع تبلور في تيارين متناقضين هما : تيار يسمى بمدرسة السلطة العامة والأخر يسمى بتيار المرفق العام.

---

[1] محمود،محمد حافظ،**نظرية المرفق العام**،(القاهرة:دار النهضة العربية ،1981)،ص 21.

[2] حماد ، محمد شطا ،**تطور وظيفة الدولة نظرية المرفق العام**، (الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية ،1984)،ص 45.

وأن وراء كل مدرسة تكمن فلسفة قصدها تحديد نشاط الدولة ومن تصنيفها كدولة حارسة أم دولة رفاهية أم دولة مرافق تحتم عليها ولوج ميادين جديدة كانت حكرا على الأفراد ،وأنها لم تستغل من قبل رأت الدولة انه أصبح من ضروري التدخل المباشر لإشباع هذه الحاجة الجديدة.

وهكذا تتبلور فلسفة كل من المدرستين,فأنصار مدرسة السلطة العامة يضيقون ميدان تدخل الدولة ويقصرون وظيفتها على المرافق السيادية الأولى،و في مواجهة هذه المدرسة قامت مدرسة المرفق العام بزعامة " ليون دوجي" ووفقا لمنهج زعيمها و نظريته للدولة على أنها مجموعة من المرافق العامة ،حيث يسمح للدولة بتولي أي نشاط من شأنه أن يحقق التضامن الاجتماعي بما يسمى بالنفع العام بشرط أن يكون هذا النفع العام لا يتحقق إلا إذا كان من النوع الذي يعجز الأفراد أو الهيئات الخاصة عن تحقيقه. [1]

ومن بين التعاريف المهمة للمرفق العام نجد تعريف الذي قدمه العميد "هريوا":حيث ركز على المعيار العضوي فاستلزم وجود منظمة عامة تستخدم سلطتها لتكفل تقديم خدمة للجمهور بانتظام و اطراد.

أما الفقيه" دوجي" فيعرف المرفق العام بأنه كل نشاط يتحتم على الحكام القيام به وتنظيمه ومراقبته لأن تنفيذ هذا النشاط أمرا لا غنى عنه لتحقيق وتنمية التضامن الاجتماعي, وأنه بهذا الشكل لا يمكن تحقيقه كاملا إلا إذا تدخلت القوة الحاكمة.[2]

أما عن المحاولات الفقهية العربية مثلا الدكتور "وحيد رأفت" يعرف المرفق العام بأنه: الهيئات أو المشروعات التي تعمل باطراد وانتظام تحت إدارة الدولة أو احد الأشخاص الإدارية الأخرى المباشرة أو تحت إدارتها العليا لسد حاجات الجمهور والقيام بأداء الخدمات العامة.[3]

أما الدكتور "شحاتة" فيعرف المرفق العام بأنه :كل مشروع يستهدف الوفاء بحاجات ذات نفع عام،وتعجز المشروعات الفردية عن تحقيقه ـ بقصد النفع العام ـ على وجه الخصوص

---

[1] السيد محمد شطا ،**مرجع نفسه**،ص 85.

[2] توفيق ،شحاتة ،**مبادئ القانون الإداري** ،الجزء الأول ،(القاهرة:دار النهضة العربية ،بدون سنة نشر)،ص 280.

[3] سليمان ،الطماوي ،**القانون الإداري** ،دراسة مقارنة ،الجزء الثاني ،(دون بلد النشر،دون دار النشر ، 1982)،ص 280.

فتتولاه الإدارة العامة,وتديره إما بنفسها مباشرة أو تتعهد به إلي أفراد يديرونه تحت رقابتها.[1]

المطلب الثاني: عناصر المرفق العام

للمرفق العام عناصر أو أركان يقوم عليها,تميزه عن المشروعات الخاصة وأهم هذه العناصر ما يلي:

1- المرفق العام تنشئه الدولة وتشرف على إدارته

الأصل هو أن إنشاء المرافق العامة بواسطة الدولة، حيث يكون إنشاؤها بقانون أو بناءا على القانون.

ومن الجدير بالذكر بأنه ليس كل مشروع تنشئه الدولة يعتبر مرفقا عاما,إذ أن الدولة كما تملك حق إنشاء المرافق العامة،تستطيع في ذات الوقت القيام بمشروعات خاصة ولذلك يتعين الرجوع، فإذا كان النص صريحا على إرادة الدولة في إنشاء مرفق عام، فلا تكون هناك إذن أية صعوبة في تحديد هوية المشروع،وهل هو مشروع عام أم خاص,إلا أن الأمر يصبح متسما بالصعوبة حق إنشاء المرافق العامة،تستطيع في ذات الوقت القيام بمشروعات خاصة ولذلك يتعين الرجوع، فإذا كان النص صريحا على إرادة الدولة في إنشاء مرفق عام، فلا تكون هناك إذن أية صعوبة في تحديد هوية المشروع،وهل هو مشروع عام أم خاص،إلا أن الأمر يصبح متسما بالصعوبة إذا كان النص القانوني يتصف بالغموض وعدم الصراحة فهنا يتعين التعرف على قصد المشروع باستعانة بالقرآن.[2]

2- استهداف النفع العام :

معنى هذا العنصر أنه لابد أن يستهدف الشروع تحقيق النفع العام وإشباع الحاجة العامة من حاجات الجمهور سوءاً كانت حاجة مادية,كتوفير المياه ,الكهرباء,الهاتف,أو معنوية كتوفير الأمن والتعليم والصحة,وقد أكدت محكمة العدل على هذا العنصر - عنصر النفع العام - في إحدى المناسبات عندما قضت بأن المرفق العام هو حاجة جماعة بلغت من الأهمية مبلغا يقضي تدخل الحكومة لكي توفرها للأفراد باستخدام وسائل القانون العام،سواء كان الأفراد

[1] محمد ،المتولي،**مبدأ المساواة أمام المرفق العام** ،"بالتطبيق على توزيع الخدمات الصحية في مصر"، (القاهرة:دار النهضة العربية،بدون سنة النشر)،ص 22.

[2] السيد الطهراوي ،**مرجع سابق**، ص 236.

يستطيعون بوسائلهم الخاصة إشباع تلك الحاجة أم لا، أي أن العنصر الأساسي في المرفق العام هو ضرورة وجود خدمة عامة يهدف المشروع إلي إدارتها من الحكومة مباشرة أو بواسطة ملتزم تحت إشرافها ولا فرق بين أن تكون تلك الخدمة تتعلق بنشاطات تجارية أو صناعية أو خلافها....

3 ـ خضوع المرفق العام للسلطة العامة:

يشترط لثبوت صفة المرفق العام لمشروع ما وجود ارتباط هذا المشروع والسلطة الإدارية بمعنى أن يكون للحكومة الكلمة العليا في إنشاء المشروع وإدارته وتنظيمه والغاية فليس كل مشروع يؤدي خدمة عامة هو مرفق عام، فهناك مشروعات خاصة تحقق كما ذكرنا نفعا عاما و مع ذلك لا تعتبر مرافق عامة وإنما تبقى مشروعات خاصة ذات نفع عام, كالمدارس الخاصة ،والجامعات الخاصة والمستشفيات الخيرية،لأنها ليست مرتبطة بالسلطة الحاكمة في الدولة.

وفقا لهذا النهج نجد أن كل مرفق عام يرتبط بأحد الأشخاص الإدارية،فالمرافق القومية تتبع عادة للحكومة المركزية والمرافق المحلية تتبع للمجالس المحلية أو الهيئات الحكومة الإقليمية كالمحافظات,ويبقى هذا الارتباط بين المرافق العامة والدولة قائما حتى ولو كان المرفق العام متمتعا بالشخصية المعنوية،إذ تبقى الحكومة المسؤولة عن أداء المرفق العام أمام البرلمان وأمام الرأي العام ،يبقى لها حق الوصاية الإدارية على المرفق لضمان حسن أداء الخدمات للجمهور.[1]

المطلب الثالث: أنواع المرفق العام

تتنوع وتنقسم المرافق العامة إلي عدة تقسيمات وأنواع وفقا للناحية التي ينظر منها إلي هذه المرافق العامة ،لذلك يمكن تقسيم المرافق العامة من حيث طبيعة وموضوع نشاطها إلي مرافق عامة إدارية،ومرافق عامة اجتماعية ومرافق عامة اقتصادية ومرافق عامة مهنية أو نقابية,كما يمكن تقسيم المرافق العامة على أساس إقليمي إلي مرافق عامة وطنية مركزية و مرافق عامة محلية ،يمكن أيضا تقسيم المرافق العامة من حيث مدى وجوب إنشائها أو عدم إنشائها إلي مرافق عامة إجبارية أخرى اختيارية.

أولا:المرافق العامة على أساس طبيعة نشاطها:

[1] محمد ،الخلايلة ،**القانون الإداري** ، (الأردن :دار وائل للنشر والتوزيع ،2015)،ص 233.

ـ المرافق العامة الإدارية:

تمثل جوهر نظرية المرفق العام, إذ تمارس هذه المرافق نشاطا يختلف تماما عن نشاط الأفراد، وغالبا ما يكون هذا النشاط مكلفا ولا يدر ربحا حيث تقدم هذه المرافق العامة خدماتها للمواطنين بصورة مجانية أو شبه مجانية,وينصب نشاط هذه المرافق عادة على وظائف الدولة الأساسية ، وتشمل بذلك مرفق الدفاع, مرفق الأمن العام، مرفق القضاء وهذا النوع من المرافق يخضع لقواعد القانون الإداري بشكل شبه كامل لأنها تمارس نشاطها بإتباع أساليب القانون العام وامتيازات السلطة العامة، وقد تلجأ الإدارة إلي استخدام أساليب القانون الخاص في إدارة بعض جوانب النشاط المرفقي هنا ولكن ذلك يكون على سبيل الاستثناء فقط ،كما لو بموجب عقود تخضع لأحكام القانون الخاص، ويترتب على خضوع هذه المرافق لقواعد القانون الإداري أن العاملين فيها يعتبرون موظفين عموميين، وإن أموال هذه المرافق هي أموال عامة ،وأن تصرفاتها القانونية تعد تصرفات إدارية سواء تعلق الأمر بما يصدر عنها من قرارات إدارية أو بما تبرمه من عقود إدارية، و من ثم تخضع المنازعات المتعلقة بها لاختصاص القضاء الإداري.[1]

ـ المرافق العامة الاقتصادية:

هي المرافق التي تباشر مشروعات صناعية أو تجارية أو مالية،وتكون حصرا تابعة للدولة ونشأت هذه المرافق لتحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي داخل المجتمع ,وهي مظهر من مظاهر فكرة دولة التنمية بعكس الدولة الحارسة في العصور الماضية التي كانت مسؤولة عن ثلاث واجبات هي الدفاع الخارجي عن الدولة، والأمن الداخلي ،بين الأفراد وتخصيص قضاء لفض المنازعات بين الأفراد.

ـ المرافق العامة المهنية:

هي النقابات المهنية مثل الأطباء ،المهندسون ،العمال، الموظفون،وهي مرافق ترعى الشؤون المهنية لأصحابها فيصدر بشأنها قوانين أو أنظمة تمارس إدارتها السلطة الإدارية وتصدر قرارات إدارية شأنها شأن القرارات الإدارية للدولة ،وكل ما في الأمر أن الدولة تنيط تنظيم شؤون هذه المهن لأصحابها فتعطيها جزء من سلطات القانون العام ،ويطعن بقراراتها أمام القضاء الإداري ،والدولة هي التي تنشئ المرافق العامة وتعدل أحكامها وتلغيها ،كما أن هي التي تنظمها وهي التي تديرها.

---

[1] محمد، الخلايلة، **الوسيط في القانون الإداري**، (الاردن:دارالثقافة للنشر والتوزيع ، 2015)، ص 137.

ـ المرافق العامة الاجتماعية:

يذهب الفقه الإداري المعاصر إلي استحداث نوع رابع من المرافق العامة،هي المرافق العامة الاجتماعية بقوله:من الظواهر التي تميز النصف الثاني من القرن العشرين زيادة عدد المرافق العامة الاجتماعية تنفيذا لتوجهات المشرع الدستوري في فرنسا الكويت والمملكة العربية السعودية ، الذي قرر عدد من الحقوق الاجتماعية لأفراد و ألزم الدولة بكفالة هذه الحقوق ،ومن أمثلة ذلك التأمينات الاجتماعية ،والمساعدات المالية و المادية في حالات الإصابة أو الوفاة أو البطالة أو العجز و الإعانات التي تقدم للعائلات الفقيرة،ومن بين الخدمات التي تقدمها المرافق العامة الاجتماعية في فرنسا أن بعض الوزارات و الهيئات و الإدارات العامة تنشئ مراكز لقضاء الإجازات لموظفيها وعائلاتهم، في مصر والكويت و السعودية فإن الدولة تتولى تقديم الخدمات الاجتماعية بواسطة مؤسسات عامة اجتماعية تخض في تقديمها وممارسة نشاطها للقانون العام مثل المؤسسات العامة الاجتماعية للتأمينات الاجتماعية.[1]

ثانيا : المرافق العامة القومية و المرافق العامة المحلية:

تقسم المرافق حسب النطاق الجغرافي الذي تمارس فيه نشاطها إلي مرافق عامة قومية ومرافق عامة محلية.

ـ المرافق العامة القومية:

هي تلك المرافق التي تؤدي خدمات تشمل إقليم الدولة بأكمله لإشباع الحاجات العامة لكافة السكان وليس لسكان منطقة محددة,وتخضع هذه المرافق لإشراف الأجهزة المركزية في الدولة،ومن أمثلة عن ذلك مرافق الدفاع و الأمن،القضاء والصحة و البريد و الاتصالات ، والجمارك .

ويعطي المرفق العام عادة الطابع القومي و يخضع لإشراف الحكومة المركزية في عدة حالات منها أن يكون نشاط المرفق مرتبطا بأمن الدولة وسلامة أراضيها كمرفق الدفاع ومرفق الشرطة أو أن تمثل الإرادات الناشئة من نشاط المرفق موردا رئيسيا من موارد الخزينة العامة للدولة مثل مرفق الضرائب ومرفق الجمارك أو عندما تقتضي المصلحة العامة أن يدار المرفق بأسلوب موحد سياسة موحدة على مستوى الدولة دون اختلاف من إقليم لآخر مثل مرفق القضاء.

[1] عبد القادر ،الشيخلي، **القانون الإداري السعودي**، (الأردن:دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2015)،ص ص150 ،151.

ـ المرافق العامة المحلية:

فهي المرافق التي يقتصر نشاطها على جزء محدد من إقليم الدولة وتتولى الوحدات المحلية الإشراف عليه غالبا ، وإدارته بالأسلوب المناسب لظروف كل إقليم ،ومن أمثلة ذلك مرافق النقل و الماء الكهرباء ،ونظافة الطرق وإضاءتها، وتتميز المرافق المحلية . وتتميز المرافق المحلية بهذا المعنى عن المرافق القومية لأهمية كبيرة من حيث تحديد الجهات المسؤولة عن الأفعال الضارة بالغير،بحيث تقوم السلطات المركزية بتعويض الصرر الذي تتسبب به المرافق القومية.

وعلى كل حال فإن التميز بين المرافق العامة القومية و المرافق العامة المحلية لا يعني أنها منفصلة عنها انفصالا تاما ,بل هناك دوما نوعا من التعاون و التنسيق في سبيل تحقيق الصالح العام.[1]

ثالثا: المرافق العامة الاختيارية و المرافق العامة الإجبارية :

تقسم المرافق العامة من حيث سلطة الدولة في إنشائها إلي مرافق عامة اختيارية ومرافق عامة إجبارية .

ـ المرافق العامة الاختيارية:

هي تلك المرافق التي تتمتع الدولة بسلطة تقديرية في إنشائها أو عدم إنشائها, بحيث لا يستطيع الأفراد إجبارها على إنشائها، تنشئ الدولة المرفق متى تبين لها ضرورة التدخل للسد حاجة عامة أو تقديم خدمة عامة للجمهور ،بحيث يترك للإدارة الحرية في إنشاء المرفق من عدمه وفي اختيار المكان و الوقت الإنشاء و نوع المرفق وشكله ، والطرق الناسبة لإدارته وفقا لقدرتها وإمكانياتها المالية .

ـ المرافق العامة الإجبارية:

هي تلك المرافق التي يصدر عن البرلمان قانون يقضي بإنشائها أو أي وجودها يعد أساسا لوجود الدولة ،بحيث لا تملك الإدارة إلا أن تقوم بإنشائها ،كمرفق الأمن، الدفاع،القضاء والتعليم والصحة،ويدخل في عداد المرافق العامة الإجبارية تلك المرافق التي تكون الهيئات المحلية ملزمة بإنشائها وإدارتها ،كمرفق النقل الداخلي في المحافظات والمدن وتزويد المياه،ومرفق النظافة وغيرها.

---

[1] السيد خلايلة،**مرجع سابق**،ص ص 252 ،253.

وإذ لم تعد تلك الهيئات المحلية بإنشاء مثل هذه المرافق، فإن السلطة المركزية يمكن أن تحل محلها في إنشاء تلك المرافق أو تلزمها بما عليها من وصاية إدارية إنشاء تلك المرافق .[1]

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يظهر لنل التطور الذي عرفته الإدارة الالكترونية ومدى أهميتها بالنسبة للمؤسسات في هذه الفترة الأخيرة ،مما أدى بالمجتمعات للالتحاق بالركب تجنبا لاحتمالات العزلة ، والتخلف ومواكبة عصر السرعة و المعلومات والتنافس في السلع والخدمات ،خاصة عندما بدأت الإدارة الالكترونية تهتم بالمرافق العامة،وفق معايير الدقة والكفاءة،وذلك من أجل خلق بيئة وثقافة إدارية الكترونية حديثة تهدف إلي تحسين أداء المرافق العامة وهذا للتحقيق الصالح العام لإشباع الحاجات العامة للمواطنين .

[1] السيد الخلايلة،**الوسيط في القانون الإداري** ،**مرجع سابق** ،ص ص 150 ،151.

الفصل الثاني

واقع ومستقبل تطبيق الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على جودة إدارة المرفق العام في الجزائر

تمهيد :

توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو التحول إلي عصر المعلومات، ومواكبة التطورات الحاصلة في العالم و لترقية وظائف المؤسسات و المرافق العامة،التي تبنت إحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الالكترونية .

ولقد حاولت الجزائر جاهدا عصرنة الإدارة، عن طريق تدخلها في تسير و إدارة المرافق العامة ،هذا لإشباع الحاجات العامة للمواطن وتسهيل حياته ولإبراز منجزات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر ،وما أفرزته على شكل ومضمون المرافق العامة.

لذلك يتطلب هذه الفصل البحث في جوانب عديدة منها معرفة مشروع الجزائر الكترونية ومؤشرات تطبيقها,ومعوقاتها وعلاقة الإدارة الالكترونية بجودة إدارة المرفق العام ومستقبلها.

المبحث الأول: واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر

تعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدا بكل الطرق لإرساء مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الاتصال ،من خلال قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات باعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلي الالكترونية ،والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغير وذلك بعد ما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين وانتظار المواطنين في الطوابير الاستخراج الوثائق،ما جعلها تدخل في مشاكل كالبيروقراطية وانعدام الشفافية.

وعليه سوف نتطرق في هذا المبحث إلي واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر ضمن ثلاث مطالب،المطلب الأول سوف نتكلم عن مشروع الجزائر الكترونية 2008 -2013 أما المطلب الثاني سنتناول فيه مؤشرات الإدارة الالكترونية في الجزائروالمطلب الثالث معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

المطلب الأول: مشروع الجزائر الالكترونية 2008 - 2013

تبنت الجزائر مشروع الجزائر الالكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصرنة القطاع الحكومي وما تمليه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة،و تشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية و الاجتماعية،وتعتبر عاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة، وإستراتجية الجزائر الالكترونية تهدف إلي بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم ،وتتمحور خطة هذه الإستراتيجية في 13 محورا كما يلي:[1]

- تسريع استخراج تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الإدارة العمومية:سيحدث إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارة العمومية تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها.

- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات: استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال أضحى أمرا ضروريا من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات ،لهذا تم إدماجها في القطاع الاقتصادي.

- تطوير آليات و الإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات

---

[1] السيد عبان ،**مرجع سابق** ،ص 91.

وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال: إعادة بعث عملية أسترك عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات الدفع السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفئات المجتمع.

ـ دفع تطوير الاقتصاد الرقمي: مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات ,والذي تمت مباشرته في إطار إعداد إستراتيجية الجزائر الالكترونية ـتوفير الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات و التجهيز.

ـ تعزيز البيئة الأساسية للاتصالات ذات الدفع السريع والفائق السرعة: تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات ،وتأمين الشبكات.

ـ تطوير الكفاءات البشرية: إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

ـ تدعيم البحث وتطوير الابتكار:يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة فاعلا قويا بين البحث والتطوير وعالم الاقتصاد,إن الابتكار هو الذي يضمن تطوير الخدمات.

ـ ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني:يستنتج من دراسة جميع الترتيبات التشريعية القائمة على الترسانة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام وتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتشيد مجتمع المعلومات وعليه لابد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات.

ـ الإعلام والاتصال: إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر.
ـ تثمين التعاون الدولي: المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية،إقامة شراكات إستراتجية بهدف تملك التكنولوجيات والمهارات.

ـ آليات التقييم والمتابعة: إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية إعداد قائمة مؤشرات

ـ ملائمة الإجراءات التنظيمية: تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات.

ـ الموارد المالية: يستلزم تنفيذ إستراتيجية الجزائر الالكترونية موارد مالية معتبرة لذا فإن برنامج الجزائر الالكترونية يحتاج لميزانية إستراتيجية لتنفيذه وفق المراحل التنفيذية المرتقبة.[1]

[1] راجع مشروع 2013 المنشور على موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال متوفر على الرابط:

http ://www.premier.ministre.gov.dz/arbe/media/pdf/dossier/telecom/EAlgerie.pdf.

تاريخ الإطلاع 12| 03|2019.

المطلب الثاني: مؤشرات الإدارة الالكترونية في الجزائر

يتوقف الإلمام و المعرفة الكاملة بتجربة الخدمة الالكترونية في الجزائر كأحد إفرازات تطبيق الإدارة الالكترونية ،على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد،وذلكما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية الجزائرية فيما يلي:

ـ قطاع البريد و الاتصالات:

في إطار التغيرات و التحولات الجذرية التي شهدها قطاع البريد والمواصلات في ميدان التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تولدت الحاجة إلي القيام بتعديلات و تغيرات جذرية مست هذا القطاع ،وهو ما يسمى بإعادة هيكلة القطاع،حيث أنه وعيا منه بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع ، ويقدم قطاع البريد والاتصالات العديد من الخدمات عن بعد للمستفيدين ،بالرغم من الصعوبات المطروحة ومن أبرزها ما يلي:

أـ صك حساب البريد الجاري:كل منتسب جديد للجامعة،مواطن.......عليه التعود على استعمال والتحكم في الصكوك الحساب البريدي الجاري.

ب ـ الحوالة البطاقة لتزويد الحسابات البريدية الجارية : تستخدم لدفع المال في السحابات البريدية الجارية، وهذه الخدمة متوفرة في كل مكاتب البريد الجزائري المزود بكمبيوتر مربوط بشبكة البريد، ولا يحتاج إلي أ، يكون عندك حساب أو ما شابه وتصل الأموال للمرسل إليه في غضون دقائق.

ج ـ الحوالة الالكترونية لتحويل الأموال: تستخدم لدفع المال لشخص آخر ليس لديه حساب.

دـ بطاقة السحب الآلي :تتم باستعمال بطاقة السحب عن طريق الصراف الآلي وتستعمل في الشبابيك بالمكاتب في حال نسيت إحضار دفتر الصكوك معك،وهي محمية برقم سري وتعمل على كل أجهزة الصراف الآلي في الجزائر.

ه ـ الحساب الجاري عن بعد: خدمة 1530 : الاطلاع على الرصيد عبر المكالمة الهاتفية للرقم 1530 من هاتف أو الفاكس .

ـ قطاع التعليم العالي:

انطلاقا من أهمية تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ودورها في تطوير التعليم و البحث العلمي هناك توجه للتطوير الخدمات المقدمة للأساتذة و الطلبة من خلال الربط بين العديد من الجامعات ،كما تم توظيف شبكة الانترنت في المؤسسات التعليم العالي في العديد من المجالات

،حيث توفر العديد من المخابر و مراكز البحث و الجامعات على تغطية الكاملة بالشبكة وهذا لمواكبة التطورات التقنية و التكنولوجيا الحاصلة،من مشاريع الخدمات الالكترونية بقطاع التعليم العالي ما يلي :

ـ مشروع (ARN):و هو أكبر مشاريع التعليم العالي و البحث العلمي و الهدف منه توفير الهياكل القاعدية و الأدوات التكنولوجية اللازمة لكل العناصر الفاعلة في قطاع من مسؤولين،أساتذة ،طلبة باحثين.... قصد التكفل باحتياجاتهم بالنسبة للاتصال والإعلام و المعومات العلمية و التقنية.

ـ مشروع التعلم عن بعد: و يتمثل في تزويد كل المؤسسات الجامعية بهياكل التعليم العالي منها تجهيزات محاضرة عن بعد التي تسمح بالتفاعل المباشر بالصوت والصورة و الزمن الحقيقي بين الأساتذة والطلبة.

ـ مشروع المكتبة الافتراضية: الهدف منها إنشاء سياسة وطنية لنشر المعلومات العلمية و التقنية في ميدان العلوم الاجتماعية و الإنسانية،مهمتها اكتساب المعلومات والوثائق العلمية حسب الاحتياجات،وذلك بطريقة موضوعية و مشتركة دمج التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال لإنتاج نشر و استراد المعلومات .[1]

ـ قطاع التربية الوطنية :

في إطار إصلاح المنظومة التربوية تم الشروع في إدخال العديد من الإصلاحات لتتماشى مع سياسة الدولة الهادفة إلي بناء مجتمع المعلومات في الجزائر، حيث تم تزويد المؤسسات التربوية بأجهزة الإعلام الآلي وربطها بشبكة الانترنت و تخصيص حصص للتلاميذ في الإعلام الآلي في الطور المتوسط والثانوي .

كما شرعت وزارة التربية في تقديم بعض الخدمات عن بعد لصالح التلاميذ منها:

أـ التسجيل في شهادة البكالوريا ،شهادة التعليم المتوسط عبر موقع وزارة التربية الوطنية.

ب ـ الاطلاع على نتائج البكالوريا وشهادة التعليم المتوسط الابتدائي على شبكة الانترنت أومن خلال شبكة موبليس.

ج ـ يقدم الديوان الوطني للتعليم عن بعد بعض الخدمات الالكترونية كالتسجيل بالمركز.

[1] الموقع الالكتروني لبريد الجزائر: www.post .dz ، تاريخ الاطلاع : 10|03|2019.

االاستمارات وتقديم الاستمارات ، كما يتيح للمسجلين خدمة تحميل الدروس والامتحانات الخاصة بالديوان الوطني للتعليم عن بعد.[1]

ـ قطاع الضمان الاجتماعي :

في إطار إصلاح منظومة الضمان الاجتماعي و عصرنة الإدارة وتبسيط إجراءات الخدمة ،شرعت وزارة الضمان الاجتماعي في استعمال نظام البطاقة الالكترونية وهي :

ـ بطاقة الشفاء:

التي بدأ العمل بها سنة 2007 و اقتصرت في البداية على بعض الولايات كتجربة أولى وقد مست فئات معينة كالمتقاعدين و الأشخاص الذين يعانون من الأمراض المزمنة، ليتم تعميمها بعد ذلك بهدف توفير نظام الدفع من قبل الغير للأدوية لفائدة جميع المواطنين اجتماعيا ،وكذلك بالنسبة للبطالين والجامعيين.

ومن بين القوانين والمراسيم التي تحدد العمل ببطاقة الشفاء هي:

ـ القانون رقم15|01 المؤرخ في 04|01|2015 المواد 10، 11، 12 تحدد بطاقة الشفاء تبعا لنفس الشروط المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي 10|116المؤرخ في18|04|2010 الذي يحدد مضمون البطاقة الالكترونية للمؤمن له اجتماعيا والمفاتيح الالكترونية لهياكل العلاج لمهني الصحة وشروط تسليمها و إيصالها وتحديدها.[2]

ـ القانون رقم08|01 المؤرخ في 23|01|2008 المتمم لقانون83|11 المؤرخ في02|01 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية.[3]

---

[1] الخدمات الالكترونية للديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد،متاح في:.www.ened,edu.dzتاريخ الاطلاع 15|03|2019.

[2] المرسوم التنفيذي رقم10|116المؤرخ في18|04|2010 الذي يحدد مضمون البطاقة الالكترونية للمؤمن له اجتماعيا والمفاتيح الالكترونية لهياكل العلاج ولمهني الصحة ،وشروط تسليمها واستعمالها وتجديدها ،الجريدة الرسمية العدد 26 الصادر بتاريخ 21|04|2010.

3 القانون رقم08|01المؤرخ في 23|01|2008 المتمم لقانون 83|11 المؤرخ في02|01|1983 والمتعلق بالتأمينات،المواد من06مكرر،و06مكرر02، 06مكرر03،والمادة 65مكرر03،الجريدة الرسمية العدد 04 بتاريخ 24|01|2008.

ـ قطاع العدالة:

في إطار عصرنة إصلاح قطاع العدالة تم إحداث العديد من التغيرات الهادفة إلي تطوير القطاع وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين،ومن الإجراءات المتخذة هي:

أـ إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية في06|02|2004الهدف الرئيسي منه إعداد ومنح البطاقة رقم03 لصحيفة السوابق العدلية بسرعة,كما يرعى إلي تحقيق هذا عدة أهداف:

ـ بالنسبة للمواطنين: حيث يسهل عملية الطلب ويمكن سحب صحيفة السوابق العدلية في بضع ساعات وفق أي مكان من الوطن.

ـ بالنسبة للجهات المتعاونة: خاصة المؤسسات المعنية,حيث يمكنها الحصول على المعلومة مباشرة من المحكمة.

ـ بالنسبة للجهات القضائية نفسها: حيث يساعد المركز على المعالجة السريعة والفعالة لملفات المساجين من طرف قاضي التحقيق أو وكيل الجمهورية خاصة في الأوضاع الحساسة،كحالة اتخاذ قرار الإفراج المؤقت والحجز تحت النظر.

وفي 25|06|2010 أصبح بإمكان أفراد الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج الحصول على شهادة السوابق العدلية رقم03 وشهادة الجنسية،هذه المبادرة التي قامت بها وزارة العدل تسمح لأي مواطن جزائري في أي بقعة من العالم أن يحصل عليها في أقل من 01دقائق مع صحيفة السوابق العدلية المتعلقة به على مستوى قنصلية الجزائر بالبلد الذي يتواجد به.

ـ السوار الالكتروني:

شرعت المحكمة الابتدائية بتيبازة ،بتاريخ25 ديسمبر2016 رسميا في استعمال السوار الالكتروني في تجربة الأولى عربيا والثانية إفريقيا،تجسيدا لبرنامج إصلاح العدالة وعصرنتها من خلال توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

كما يهدف إجراء السوار الالكتروني إلي تدعيم الرقابة القضائية وتوسيع نطاقها وضمان احترام المتهم لالتزاماته والمساهمة في تحسين إجراءات التحقيق وتخفيف الضغط عن المؤسسات العقابية إلي جانب السماح للمتهم بممارسة حياته العائلية بصفة عادية ومزاولة نشاطه المهني أو الدراسي وحمايته من الانحراف الاجتماعي النفسي إلي غاية مثولة أمام المحكمة.

ويحتوي السوار الالكتروني على خصائص تقنية تسمح له بمقاومة الماء إلي أعماق تتجاوز

ال30متر ودرجات الحرارة العالية والاهتزازات والذبذبات والصدمات والتمزق والقطع والفتح,ومقاوم لأشعة الشمس فوق البنفسجية،ومزود بعازل مصنوع من القماش لحماية كاحل الرجل من الحساسية.[1]

ـ المحاكمة عن طريق السكايب:

حدثت تقنية المحاكمة عن بعد باستعمال الانترنت,منذ انطلاقها شهر أكتوبر الماضي,انتفاضه لبداية ثورة تكنولوجيات الإعلام والاتصال في قطاع العدالة،حيث بمجرد الاستماع لبعض الأطراف المتواجدة رهن المؤسسات العقابية،من المتهمين والشهود عبر هذه التقنية الجديدة،تسارع الكثير من الحامين لإيداع طلبات لدى وكلاء الجمهورية والنيابة العامة،قصد انتهاج هذا النوع من الحاكمات عندما يتعذر نقل موكلهم من سجون ولايات بعيدة عن مقر المحكمة الاختصاص.

وكانت أول محاكمة مرئية بمحكمة القليعة الابتدائية التابعة لمجلس قضاء تيبازة شهر أكتوبر2015،سابقة في تاريخ الجزائر,حيث لم ينقل المتهم لقاعة الجلسة وتم الاستماع إليه باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال من المؤسسة العقابية من خلال تجهيز الجلسة علنية مفتوحة للمواطنين في محكمة الاختصاص ,حضرتها هيئة الدفاع،كانت مجهزة بتجهيزات تكنولوجيا حديثة,وبنظام النقل المباشر للصورة والصوت لجميع زوايا القاعة الأخرى المتواجدة في السجن والموجود فيها المتهم الذي حددت هويته من خلال جهاز سمح لرئيس المحكمة يأخذ بصماته،وتعتبر محكمة الحراش ثاني محكمة تابعة لمجلس قضاء الجزائر تعتمد تقنية المحاكمة عن بعد تتعلق بقضية ضرب جرح,حيث أن المتهمين وهم ثلاثة حضروا الجلسة في قاعة ،وهو شخص موقوف عن قضية أخرى وتعذر نقله لسجن الحراش.[2]

[1] عدالة:انطلاق العمل بالسوار الكتروني ،جريدة الخبر اون لاين| واج | 25|ديسمبر2016,متوفر على الرابط:

http://www.elkhabar.com/press/article/116259/ تاريخ الاطلاع15|03|2019.

[2] وهيبة،سليماني،سماع المساجين عن طريق الانترنت،المحاكمات عن بعد...ثورة قضائية في الجزائر ،جريدة الشروق،متوفر على الرابط:

http://www.ech orouk online.com/ara/articles/281176.ht تاريخ الاطلاع15|03|2019.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر

لقد تم إطلاق مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر منذ فترة وجيزة لكنه لم يتجسد بعد على ارض الواقع ,وذلك بسبب جملة من العقبات نذكر منها ما يلي:

ـ عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت .

2ـ التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلي أخرى.

3ـ محدودية الانتشار واستخدامات الانترنت في الجزائر ،ذلك أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار لا زال ضعيفا في الجزائر مقارنة مع الدول المجاورة.

4ـ التعاملات المالية الالكترونية لا زالت في بدايتها ،وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية،لا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة .

5ـ هناك أيضا المعوقات المتعلقة بالجانب التشريعي المتمثل في غياب قانون المعاملات الالكترونية .

6ـ بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلي طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها .

7ـ ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة ,في المقابل تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الالكتروني .[1]

[1] رافيق، بن مرسلي،**الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير ومعوقات التطبيق**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ،(جامعة مولود معمري تيزي وزو:قسم العلوم السياسية، 2011)،ص 161.

المبحث الثاني: علاقة الإدارة الالكترونية بجودة إدارة المرفق العام و مستقبلها

تعتبر المرافق العامة ركيزة من الركائز الأساسية التي تبنى عليها الدول وهي ملك للجميع المواطنين والمحافظة عليها واجب وطني من أجل تسير حياة الناس وتقديم الخدمات المختلفة لهم لكي تبقى مستمرة للأجيال القادمة ،وذلك بتطويرها ونشر الوعي بالمحافظة عليها ولا يمكن لأي شخص احتكارها فهي ممتلكات عامة لجميع أفراد الدولة .

ولذلك تعتمد الإدارة الالكترونية على توفير الأرضية المشتركة في توحيد العمل الإداري وانجاز المعاملات الكترونيا ،و تهدف إلي تحويل العمل الإداري اليدوي إلي إدارة باستخدم الحاسوب لتسهيل المعاملات الإدارية وسهولة اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

وعليه سوف نتناول في هذا المبحث علاقة الإدارة الالكترونية بجودة إدارة المرفق العام ومستقبل الإدارة الالكترونية في الجزائر وهذا ضمن مطلبين ،المطلب الأول علاقة الإدارة الالكترونية بجودة إدارة المرفق العام وأما المطلب الثاني سوف نتطرق فيه إلي مستقبل الإدارة الالكترونية في الجزائر .

المطلب الأول : علاقة الإدارة الالكترونية بجودة إدارة المرفق العام

أولا : تأثير الإدارة الالكترونية على المبادئ التي تحكم إدارة المرفق العام

نظرا لاعتماد الأفراد على المرافق العامة في أداء الخدمات الحيوية لهم مثل :المياه والكهرباء بصفة منتظمة على النحو يرهقهم ويصيبيهم بنعت كبير إذا ما تطلعت أو توقفت عن أداء خدماتها،فقد استقر الفقه القانوني على استخلاص عدد من المبادئ من أحكام القضاء الإداري الفرنسي ،تعد من القواعد الجوهرية التي تفرضها الاعتبارات العلمية وتمليها العدالة الاجتماعية.

ويطلق على هذه المبادئ القواعد الأساسية أو العامة في سير المرافق العامة ,أوالمبادئ الضابطة أو الحاكمة أو عمل المرفق العام.

وهذه المبادئ تتعلق ب:

ـ ضمان استمرارية سير المرفق العام.

ـ معاملة المنتفعة من الخدمات المرفق على نحو متساوي وعادل.

ـ مسايرة المرفق العام للتغيير والتعديل وفقا لمقتضيات المصلحة العامة المتغيرة.

ويذكر أن المبادئ إنما تميز المرفق العام بوضوح تام عن المشروع الخاص ،وهي في جملتها لم يصغها المشرع في نصوص قانونية ،وإنما اقتضتها طبيعة الأشياء وأملاها الهدف الذي تسعى إليه المرافق العامة ،والاعتبارات العلمية والعدالة الاجتماعية قبل كل شيء .[1]

وبناء على هذا فإن دراسة هذا الفرع تقتضي عرض كل مبدأ من هذه المبادئ على النحو التالي :

1- أثر الإدارة الالكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد:

من أهم واجبات السلطة الإدارية أن تعمل على ضمان سير المرفق العام بانتظام واطراد,بحيث يجد المنتفع الخدمة المطلوبة متوافرة في الزمان والمكان المحدد لأدائها فيه,وسوف نوضح أكثر فيما يلي :

- قيمة المبدأ:

من المبادئ التي تحكم و تضبط سير المرفق العام بصفة منتظمة ومنضبطة ومطردة تحقيقا للصالح العام الذي يرمي إلي توفير الحاجات الأساسية - التي ينشأ المرفق العام لسدها - بطريقة مستمرة ومنتظمة إلا في العطل الرسمية وحالة القوة القاهرة.

ويعد هذا المبدأ من صنع القضاء الإداري الفرنسي الذي ابتدعه لكي يكفل سير المرفق العام في أداء خدماته دون انقطاع .

ويعد العلامة الفرنسي رولان Roulan فضل السبق في استخلاص هذا المبدأ من أحكام مجلس الدولة الفرنسي ،وتناوله بالشرح والتحليل.

- المقصود بالمبدأ وأهميته:

يعني هذا المبدأ أن المرفق العام يجب أن يعمل بصفة مطردة ومستمرة ،إذ أن الحاجات الأساسية التي ينشأ المرفق العام لإشباعها لا تعد كذلك ،ولا يكون المرفق العام قد حقق الهدف من إنشائه إذ ما تم سد تلك الحاجات بصفة وقتية وعلى النحو متقطع وغير منتظم .[2]

---

[1] مصطفى ، أبو زيد فهمي ،**الوسيط في القانون الإداري** ،الجزء الأول، (الإسكندرية: دار المطبوعات الجامعية ،1999) ،ص 305 .

[2] السيد الحلو ،مرجع سابق ، ص 25 .

وبيان ذلك أن الناس يرتبون أمور حياتهم المعيشية على أساس استمرار سير المرافق العامة،ويظهر ذلك بوضوح في الخدمات الجوهرية التي يقدمها مرفق الإضاءة بالكهرباء ,ومرفق توريد المياه ،ومرفق النقل بالسيارات والقطارات ،أو مرفق الطرق و الاتصالات وغيرها .

والحقيقة أن أهمية هذا المبدأ إنما تنبع من طبيعة المرفق ذاته وما يعول عليه جمهوره المنتفعين على الاستفادة من خدمات المرفق العام وتحقيق آمالهم في تلبية احتياجاتهم وقضاء مصالحهم ومن ثم لا يتصور عندهم توقف أو انقطاع خدمات المرافق أو تعويق دوام أدائها ,أو تأخير سير المرفق دون أن ينالهم ضرر،أو يمسهم عذاب البحث عن خدماته بالطريقة التي يضنونها بديلة لها.

2- تأثير الإدارة الالكترونية على سير المرفق العام :

يتجلى تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية على مبدأ دوام سير المرفق العام في تأكيد هذا المبدأ وتطويره إلي الأفضل،من حيث سهولة أداء الرسوم اللازمة للانتفاع بخدمة المرفق ،واستمرار

أداء المرفق لخدماته آناء الليل أطراف النهار.

إن من شأن الإدارة الالكترونية أن تجعل مبدأ دوام سير المرفق العام يتجه في التطبيق إلي الأحكام,حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها ،وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة ولا يتوقف ،إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للاستفادة من خدماته.[1]

ولا ريب أن نظام الإدارة الالكترونية سوف يقلل من خطورة إضراب الموظفين ,وتحملهم لمسؤولياتهم الجنائية و المدنية و التأديبية،إذ يمكن للموظف من داخل بيته غير أوقات العمل الرسمية أن يؤدي خدماته للجمهور عن طريق البريد الالكتروني للإدارة التي يعمل بها,كما سيعمل على تقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي في ظروف العادية،والذي يتولى الوظيفة دون استيفاء شروطها القانونية،حيث يمكن كشف أمره من خلال قواعد البيانات و المعلومات التي تزود بها الإدارة الالكترونية.

سوف يؤدي نظام الإدارة الالكترونية إلي تعامل المنتفعين مع المرفق وهم مطمئنون إلي عدم سماعهم لمقولة: (إن مواعيد العمل قد انتهت، أو نحو ذلك) ,فالفرد يمكن أن يدخل إلي شبكة المعلومات ولو في منتصف الليل لمعرفة الإجراءات و المعلومات الخاصة بإنجاز معاملته أو قضاء مصلحة له لدى المرفق.

إن نظام الإدارة العامة الالكترونية سوف يؤدي إلي تطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل شبه تام من خلال توفير البوابات الالكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة

الانترنت على مدار 24ساعة،ويوميا دون إجازات أو عطلات ،ودون ارتباط بساعات دوام العمل ،لمدة 8أيام في الأسبوع ،360يوم في السنة.

ومن تأثير تطبيق الإدارة العامة الالكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام ،خلاص الجمهور من عقبة الصف أو الطابور ،وهذا من شأنه أن يريح الجمهور من عناء الوقوف في الطوابير أو صفوف للحصول على المعلومة أو انجاز معاملة.

3 ـ تأثير الإدارة الالكترونية على تفعيل مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام:

يقصد بهذا المبدأ أن يقدم المرفق العام خدماته إلي من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة،دون تمييز بينها،ومعنى أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له,بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته،وتحمل نفقات الانتفاع ،بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع والمساواة المقصودة هنا ليست المطلقة و التامة بين كل الأفراد،و التي يطلق عليها المساواة الرياضية أو الحسابية،فهذا لا يكون تحقيقها لأن الناس متفاوتون في المواهب،ومختلفون في القدرات والاستعدادات الفطرية،وإنما المراد من المساواة النسبية أو القانونية التي تعني وجود معاملة المرفق العام لطالبي الانتفاع بخدماته على قدر المساواة إذا كانت مراكزهم القانونية التي يتواجدون فيها متماثلة, ويتحقق هذا النوع من المساواة بمجرد أن تتسم القاعدة القانونية بالتجريد و فالعمومية النسبية مرادفة للتجريد ،ويكون القانون عاما عموميا نسبيا متى كان مجردا.

ويعلق الموطن آمال كبيرة على نظام الإدارة الالكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصورة عملية,وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية،والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يمنعها مبدأ حياد المرفق العام.

وقد أدركت بعض الوحدات المحلية في إحدى الدول هذا الأثر في القضاء على التمييز بين المتعاملين مع المرفق وتجاوز الخلافات السياسية على الرغم من صعوبة ذلك في تطبيق العملي وتفاوته من مكان لآخر ،فقد حدثت في تلك الوحدة المحلية أن عملية المعارضة السياسية فيها على الحيلولة بين المسؤولين وبين الحصول على التمويل أو الدعم اللازم لإقامة وتجهيز الموقع المناسب على الانترنت [1]، وفي وحدات محلية أخرى تم إنشاء موقع مشترك لعدد من الوحدات للتغلب على الخلافات و الحواجز السياسية.

---

1 السيد الطماوي ، مرجع سابق، ص 377.

ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة العامة الالكترونية أو الحياد الالكتروني إلي التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الواسطة والمحسوبية التي نخر سوسها في عظام الإدارة الحكومية على النحو أدى في كثير من الأحيان إلي انهيارها بعد انتشار الفساد الإداري بها وما يرتبط بها من رشوة وتمييز بالمخالفة لمبدأ المساواة أمام المرفق العام.

إن التأثير الأهم للإدارة العامة الالكترونية على مبدأ المساواة وهو ما تتضمنه القواعد التنظيمية عدم التفرقة بين العملاء و تحديد رسوم الاستخدام التي يتطلبها إنشاء بوابة إلكترونية,وتنفرد الانترنت من بين الوسائل الاتصال بعدم تحديد رسم لها يعتمد على المسافات أو المدة أو الوقت أو الحجم الرسالة ،فالمكالمة الهاتفية من واشنطن إلي الجزائر أومن باريس إلي القاهرة تخضع لتعريفة منظمة تعتمد على مدة المكالمة و وقتها ولكن الرسالة الالكترونية ،أو حتى المكالمة الهاتفية التي تتم عبر الانترنت تقدم مجانا للمستخدم.[1]

وأخير نشير إلي المساواة النسبية سيظهر لها بعض التطبيقات مثلما تقوم به شركة Hotmailمن سحب على جوائز لمن يستخدم الانترنت لمدة طويلة ،وإعفاء من يجيد استخدام التقنيات الالكترونية من بعض الرسوم،أو منح بعض المزايا دون أن يعد ذلك إخلالا بالمساواة.

وقد طبقت ذلك حكومة سنغافورة،ففي سبيل تشجيع المواطنين على التعامل مع الحكومة الالكترونية عملت الحكومة على تقديم حوافز تشجيعية لهم،وذلك من خلال رسوم مخفضة للمعاملات الالكترونية،و إجراء عمليات سحب جوائز تشجيعية.[2]

وفي النهاية فإن الإدارة العامة الالكترونية ستجعل جميع المتعاملين مع المرافق العامة متساويين في إتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات.[3]

و قد لوحظ أن أغلب الصعوبات المتعلقة بمبدأ المساواة بين طالبي الانتفاع بخدمات المرفق العام إنما ترجع في معظمها إلي الرسوم الواجب دفعها للحصول على خدمات المرفق العام,وهذه الصعوبات يمكن حلها أو تغلب على معظمها من خلال الإدارة العامة الالكترونية.

---

[1] ماجد ،الحلو ،**الحكومة الالكترونية و المرافق العامة**،بحث مقدم إلي المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكادمية شرطة دبي حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية،في الفترة من(26- 28ابريل 2003) ،ص 15.

[2] السيد بيومي ، **مرجع سابق** ، ص 106 .

[3] فريد هكيت ،**الخوصصية في عصر المعلومات** ،(ترجمة محمد شهاب) ،(القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر ،1999) ،ص 54 .

4 ـ الإدارة الالكترونية و المطابقة مع مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتعديل في أي وقت[1]:

للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطور العلمي و التكنولوجي ومراعية في ذلك تغير الظروف و التجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة وبحيث تستوعب التطورات الالكترونية ،ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها بيسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته، دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك،سواء من المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه،وتطبيقا لمبدأ تكيف المرافق مع الظروف الجديدة أو قابلية نظامه للتعديل و التغيير،فإن في إمكان الإدارة أن تغير في الطبيعة القانونية للمرفق،كأن تحول شركة وطنية إلي مؤسسة عامة ،أو تفرض رسوما على المنتفعين بخدمات الرفق ،أو ترفع من قيمتها أو تخفضها ،[2]مثل تغيير أسعار توصيل الهواتف المنزلية و التجارية من وقت لأخر تبعا لتطور الخدمات وتغييرها .

ولا ريب أن الوسائل التكنولوجية و الالكترونية الحديثة تفرض على الأفراد والإدارات مواكبة علوم العصر وتقنياته ،حيث لم يعد مقبولا ممن يريد أن يحضا بمكانة مرموقة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة التكنولوجية،وهو أمر يبين أثر الإدارة العامة في التطابق مع هذا المبدأ،من حق الإدارات القائمة على سير المرفق العام أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل حكومي لها،أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية و الابتكارات التكنولوجية في تطوير خدمات المرافق ,وإلا انتهت عقودها بإرادتها المنفردة ،لأن مبدأ القابلية المرفق للتغيير و التعديل في كل وقت غير مقصور على المرافق التي تدار بطريقة الريجي فقط ،وإنما التي تدار بطريقة الامتياز ،فهذه المرافق وإن كانت تدار من قبل الملتزم ـ فردا أو شركة ـ فإنها تبقى خاضعة لإشراف الإدارة من أجل تحقيق المصلحة العامة المنيطة بالمرفق العام.

و في الأخير فإن تطبيق الإدارة العامة الالكترونية يعد تجسيدا حيا ، تطبيقا مواكبا لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير و التعديل و التبديل في أي وقت و في أي حين .

ثانيا :تأثير الإدارة الالكترونية على موظفي المرفق العام

تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري بواسطة موظفيها أو عمالها مدنين الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها،على النحو يمكن تقرير بأن الموظفة العامة و النشاط الإداري وجهان

---

1 رضوان ، أبو جمعة ، **قانون المرفق العام** ، (الرباط: مطبعة النجاح الجديدة ،2000)، ص 57.

2 أنور ، أحمد رسلان،**وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة،** (القاهرة : دار النهضة العربية ،1998)،ص 8.

متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه،فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام،ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري،[1]وفي المرافق الذي يؤدي فيه وظيفته.

ومن الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري و الضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الالكترونية على أعمال الموظفين،لأن الوسائل الالكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها ،وإنما الموظفين هم الذين يؤدون الخدمات عن طريق هذه الوسائل وهذا يستدعي ـ بداهة ـ ضرورة تأهيلهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية.[1]

و من المتوقع أن تؤدي الإدارة العامة الالكترونية إلي تسير إجراءات الأعمال المادية التي يقوم بها الموظفون في المرافق العامة ,من نسخ و تسجيل وتدوين وتوقيع وختم ,وإعادة النظر أو حدوث تغيرات في الأعمال القانونية اللازمة لتسير المرفق العام.

و الموظفين العموميون هم أداة تنفيذ إرادة المشرع و وضعها موضع التطبيق ,وإضفاء صفة الوجود المادي القانوني عليها, و لا يتصور تحقيق الأعمال المادية و القانونية للمرافق العامة دون وجود موظفين عموميين .

و الدولة اليوم هي الموظف الأول ،ففي فرنسا يخصص لموظفي المرفق العام نحو 40%من ميزانية الدولة,وقد بات من المؤكد أن نجاح الحكومة في أي دولة رهين بامتلاكها لجهاز إداري كفء قادر على إدارة المرافق العامة بأعلى قدر من الفاعلية ،كأحد الدعائم الرئيسية لنجاح الإدارة في إشباع الحاجات العامة المواطنين و توفير الخدمات الأساسية لهم.

كما تتوقف كفاءة الأداء في المرافق العامة على مدى قدرة الموظفين القائمين بتنفيذ الأعمال المادية على تسير الإجراءات الإدارية ،وأداء العمل الحكومي في سهولة و يسر ,وهو ما تهدف إلي تحقيقه الإدارة الالكترونية من خلال ما يلي :

1ـ تسهيل المعاملات اليومية للأفراد :

إن استخدام تقنية المعلومات أصبح أمرا حتميا يفرض نفسه على واقع الحياة في مختلف المجالات الوظيفية والخدمية ،وهو أمر دعا الكثير من الحكومات إلي تطبيق فكرة الإدارة الالكترونية بغرض إنجاز و إيصال خدماتها إلي المواطنين و المستفيدين كافة.

---

[1] Jean –louis Moreu .**La Fonction Publique** ,(Paris : Librairie General de Droit et de Jurisprudence 2000) , p 09 .

و ملاحظ أن تسهيل المعاملات للأفراد من حيث أثر تطبيق الإدارة الالكترونية هو تطبيق للأعمال المادية للموظفين المنوط بهم تنفيذ القوانين و القرارات بصفة يومية في الحياة الإدارية الجارية.

وفي نظام الإدارة الالكترونية يكون حريا بالموظفين تسهيل معاملات الأفراد و حسن سيرها وهو ما يظهر في ما يلي:

ـ التغلب على مشكل البيروقراطية:

أدت البيروقراطية إلي عرقلة الخدمات الحكومية عن السير الصحيح لها و صارت مرضا خبيثا أعجز المرفق العام عن أداء منافعه ،و وجه ذلك أن الأصل في خدمات المرفق العام أن تكون مسير ،وأن تؤدي المرافق العامة خدماتها دون أن يضطر المنتفعون منها إلي الإلحاح و المطالبة.

و السؤال الذي يطرح في هذا الصدد هو كيف يتم التغلب على البيروقراطية من خلال الإدارة الالكترونية ؟

للإجابة عن ذلك أن المرافق العامة يمكنها من خلال الإدارة الالكترونية تلبية احتياجات الأفراد دون حاجة لخوض رحلة التعب بين دواوين الحكومة ،وعناء التنقل بين المكاتب وأروقة الوزارات ،وتقليب للأوراق الموجودة على الرفوف.

ولا شك أن الأخذ بفكرة الإدارة الالكترونية سوف يؤدي إلي تسهيل إجراءات المعاملات الحكومية من على شبكة الانترنت ،وبصورة تضبط العلقة بين الجمهور و المواطنين ،ولكن بشرط أنتكون هناك رقابة إداري فعالة تعمل على إلزام الموظف بأداء واجبه بدقة وأمانة،واحترام الجمهور الذي ما وجدت الوظيفة العامة إلا لخدمته وإسعاده و تحقيق آماله والاستجابة لتطلعاته .

كما سيؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلي تقليص البيروقراطية ،وتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها لأن المعاملات الالكترونية ستؤدي إلي الاستغناء عن المستندات الورقية حيث يستبدل بها المستندات الالكترونية ،ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي إلي مجتمع إلكتروني ,حتى الموظف نفسه سيتحول إلي موظف عام إلكتروني ،يسهل على المتعاملين الحصول على الخدمات التي تقدمها الإدارة التي تعمل بها دون تكبد لمشقة انتقال الأفراد إلي مقر الجهة الحكومية،و الوقوف على الطوابير و مرجعة أكثر من موقع لمتابعة معاملته مما يوفر لديه الوقت والجهد لكي يستثمرهما في الأمور الحياتية اليومية وهكذا يكشف التقدم العلمي في مجال شبكات الكمبيوتر و البرمجيات صدق ما قاله أحد العلماء الأمريكيين:

على المدى الطويل سوف نصبح دون ورق بالطريقة نفسها التي أصبحنا بها دون خيول ،[1] أي أن مكاتب الموظفين سوف تتحول إلي مكاتب بلا ورق ,وأيضا مكاتب بلا حدود حيث يمكن للموظف و من أي مكان خارج العمل أن ينهي المهام الوظيفية المكلف بها .

ـ التحول الإستراتيجي في عدد من نواحي الأعمال المادية للموظفين:

إن استمرار التقدم في الالكترونيات قد أطلق العنان لتخيل الجمهور عن عالم وظيفي متطور،وتحكمه إستراتيجية التطور و تسيير أموره باللمس، وهو أمر يستلزم في الموظف الذي يقدم خدمات للجمهور أن يكون متمكنا أو قادرا على استخدام الحاسبات الآلية لتقديم الخدمات لمن يريدها تطبيقا لإستراتيجية التطور التي تستلزم وضع خطة عامة للتسيير الإداري و تنفيذه بشكل تدريجي بدا ببعض النوحي الوظيفية على سبيل مثال وذلك في ما يلي:[2]

أ ـ سوف تمكن الإدارة الالكترونية الإدارات من اختصار إجراءات تعيين الموظف من خلال وضع شروط شغلها أو الإعلان عنها إلكترونيا و استقبال رغبات الأشخاص الذين يتقدمون لها عن طريق ملء النموذج الإلكتروني المعد للتعين،ثم قيام لجنة شؤون العاملين بدراسة النماذج المقدمة ،واختيار أفضل المرشحين الذين تنطبق عليهم شروط شغل الوظيفة.

وبعد انتهاء عملية المفاضلة بين المرشحين ،يتم إخطار السلطة المتخصصة في التعين إلكترونيا لإصدار القرار الخاص بالتعين,و حفظه ضمن أرشيف إلكتروني ثم إخطار الموظف المعين بالقرار بطريقة الإلكترونية لكي يبدأ في استلام عمله بالحضور شخصيا،وللبيان أن هذه الطريقة في التعيين تتطلب نوعية خاصة من شاغلي الوظيفة العامة بحيث تتوفر لديهم مهارة التعامل مع الحاسب الآلي.

ب ـ سيؤدي نظام الإدارة الالكترونية إلي تطور هائل بالنسبة لزمن العمل ،حيث يسمح للإدارات الحكومية بأداء مهام الموظفين بلا انقطاع و طول مدار الساعة ،ومن أي مكان في العالم، و بعبارة أخرى فإن الإدارة الالكترونية لا تتوقف عن العمل ليلا نهارا ،ويمكن لمن يريد الاستفادة من خدماته الحصول عليها في أي وقت و بسهولة ويسر طوال الأسبوع بلا توقف ،كما رأينا من قبل في مبدأ سير دوام المرافق العامة بانتظام واطراد ، و بالتالي يوفر الكثير من الجهد.

---

[1] شريف ،درويش اللبان، **تكنولوجيا الاتصال،المخاطر و التحديات و التأثيرات الاجتماعية،** (بيروت : الدار المصرية اللبنانية ،يناير ،2000)، ص 74 .

[2] السيد بيومي ، **مرجع سابق** ، ص 64 .

ج ـ سيؤدي نظام الإدارة الالكترونية إلي حدوث تطورات ترتبط بمكان العمل ,فالموظفون في المرحلة الأولى لتطبيق الإدارة الالكترونية سيتغير نظام إثبات حضورهم و انصرافهم ،ويتم الاستغناء عن موظف سجل الحضور و الانصراف و استبدال الكارت الإلكتروني بها .[1]

د ـ سيؤدي نظام الإدارة الالكترونية إلي تأثير الايجابي في بعض النواحي الوظيفية،حيث ستتمكن الإدارة من التغلب على مشكلة تمارض الموظفين و الحصول على إجازات مرضية و غيرها من الإجازات التي تتجاوز الحدود القانونية المسموح بها ،وحرصا من الإدارات الحكومية على استمرار الموظف في أداء عمله للأطول فترة من الوقت ،فقد عملت مثلا لجنة الإجازات المرضية في دولة الكويت [2] على إعادة النظر في آليات الإجازات الخاصة .

بالمرضى ،وانتهت إلي تغيير نماذج الإجازات المرضية من وضعها الحالي ،بحيث تكون الإجازات الجديدة عن طريق الكومبيوتر .

ه ـ سيؤدي نظام الإدارة الالكترونية إلي وضع نظام آلي لأعمال الموظفين المتعلقة بالترقيات ،ولاسيما الترقية بالأقدمية ،و لا شك أن ذلك سوف يعمل على محاربة الفساد الإداري في عملية الترقيات في الجهات الحكومية .

كما يتيح هذا النظام للموظفين التعرف على تدرجهم الوظيفي و عملية التسلسل في أحقية حصولهم على الترقية,مما يؤدي إلي تطوير الجهاز الإداري في الدولة للأفضل و المحافظة على حقوق الموظفين في الترقية و غيرها مثل المرتبات ،والعلاوات الدورية و الاستقطاعات التي تتم من الرواتب .

و أخيرا سيكون من الميسور للموظف أن يتقدم بشكواه الإلكترونية إلي جهة عمله أو الجهة المختصة إذا حدث خطأ أو انتقاص لحق مالي له أو إداري مما يعمل على دفع الإدارات إلي الأفضل وتطوير أدائها إلي الأحسن .

---

[1] محمد ،محمد عبد اللطيف ،**الإتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العامالاقتصادية** ،(القاهرة: دار النهضة العربية ،2000)،ص . 93

2 Sege Vallemont , **La Notion de Agents dans Les Trois Fonctions Publiques,**2eme ed ,Paris :1998 ,P 31 .

2 ـ متطلبات الموظفين لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق الإدارة الالكترونية لا يعني بالضرورة إلغاء الموظفين ،ولكنها تؤدي إلي إحداث تغيرات جذرية و جوهرية في المفهوم الإداري و الفني للموظف العام ،وفي عملية اختيار الموظفين و تعينهم ،وشرائط صلاحياتهم ,فينبغي أن يكون لديهم القدرة و الحماس على إنجاح ذلك التحول من الإدارة التقليدية إلي الإدارة الالكترونية،فعملية الإصلاح الإداري هي عملية مستمرة لا تنتهي .

ولا ينبغي أن نغفل على أن التحول إلي الإدارة الالكترونية يترتب عنه الاستغناء عن صغار الموظفين من الطبقات الدنيا و الوسطى,خاصة وأن التعيين في الدول العربية يخضع لاعتبارات سياسية اجتماعية أكثر منها مهنية و علمية,ولذلك تزخر الإدارات العربية بجيوش من الموظفين الذين يتم الاستغناء عن أكثرهم بسبب التحول إلي الإدارة الالكترونية.

كما تتطلب التغيرات التي تنتج عن هذا التحول إحداث تغيرات في نظام الإدارة مثل هيكل التنظيمي ,وطرق أداء العمل ونظم و المهام وغيرها من التغيرات التي بدورها تتطلب تغيرات أخرى في صفات الموظف نفسه من حيث العدد والتوزيع والتدريب وإعادة التأهيل.

وهكذا تتضح ضرورة إيجاد التناغم بين التغيرات التنظيمية كنتيجة لإعادة هندسة الإدارة و الصفات الواجب توفرها في العنصر البشري الذي تعتمد عليه الإدارة الالكترونية في تنفيذ هذه التغيرات .

ونظرا لعلاقة ذلك بعملية إعادة الهندسة تسمى هذه العملية (إعادة هندسة الموارد البشرية) التي تتطلب إيجاد وحدة تنظيمية خاصة مهمتها تحقيق متطلبات الناتجة عن التغيرات في الإدارة ،وبالتالي الاستفادة القصوى من أعمال الموظفين .

وعلى الحكومة العربية التي تتجه نحو تطبيق الإدارة الالكترونية أن تغير و تطور آليات و أساليب تأهيل الموارد البشرية لتتماشى مع التوجهات الجديدة و مواجهة التحديات حيث زاد الاحتياج إلي الموارد البشرية القادرة على تفعيل الوظائف التي تعهد عليهم ،وهناك توجه بدرجات متزايدة إلي أنماط اللامركزية ،والحاجة إلي الموارد البشرية تتمتع بقدرات هائلة على تنويع الأعمال .

ولتحقيق ذلك نرى أن تأهيل الموارد البشرية العربية من بينها الجزائرية لتطبيق الإدارة الالكترونية يجب أن يتم عن طريق :

ـ الاهتمام بالتفكير ألابتكاري بأساليبه المتعددة .

ـ التدريب غير التقليدي أو التدريب عبر الشبكات .

أولا :التفكير ألابتكاري[1] :

لا يقتصر الأمر في نمط الإدارة المتطورة المعاصرة على تشجيع و تقديم الأفكار المبتكرة بل تعمل الإدارة على تشجيع حلقات العصف الذهبي,كمدخل من مداخل الابتكار .

ومن الأساليب الابتكارية أيضا الإدارة على المكشوف Oepen book Management

ويتم ذلك عن طريق تكوين فريق ذا معرفة دقيقة باستراتيجيات المنظمة الحالية و المستقبلية وتحديد سرعة المهارة لكل عضو من أعضاء الفريق و يوجد أيضا أسلوب الجماعات الحماسية Hot Groups .

و هي مجموعة صغيرة من الأفراد تحب الانجازات العالمية في العمل و المغامرة و المهمات الصعبة حيث يهدف هذا الأسلوب إلي توليد الإثارة و المتعة في المناقشة بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يزيدون من استخدام أفكارهم لحل أو انجاز المهمات المناط بهم ويتم ذلك عم طريق إشراك الأفراد العاملين وجها لوجه مع أصحاب الخبرة في المنظمة،و تسهيل المحاور مع ذوي الخبرة باستخدام تقنيات المعلومات كالمؤثرات الصوتية والبريد الإلكتروني و شبكات الحاسب .

ثانيا :التدريب عبر الشبكة

يعوق التدريب الإلكتروني في الحكومات العربية وجود نسبة من المعاملة لم يسبق لها التعامل مع الحاسبات,بالإضافة إلي طبيعة الشعوب التي تتصف بالحذروعدم الميل للمخاطر والاعتماد دائما على الأكبر سنا بدلا من فئة الشباب التي هي على دراية بكيفية التعاون مع مجال الحاسب الآلي مما يزيد من مقاومة التغيير ,وقد بدأت الحكومة العربية تستشعر أهمية التدريب لمواكبة الاتجاهات الحديثة في التكنولوجية المعلومات والاتصالات ومنها التدريب عبر الشبكات ، و نورد هنا قائمة التحقق الأساسية للتحول إلي التدريب عبر الشبكات للجمعية الأمريكية للتدريب و التنمية من أجل التحول إلي التدريب عبر الشبكات :

ـ تقدير مدى الاحتياجات للتعلم عن بعد: كلما كانت موازنات التدريب و السفر في تناقص وكلما كان العاملون موزعين على مناطق جغرافية متناثرة كلما زادت الحاجة إلي التدريب عن بعد .

---

[1] السيد بيومي ، **مرجع سابق** ،ص 96.

ـ تكوين فرق التدريب عن بعد و يتكون هذا الفريق من أصحاب المصالح الرئيسية في الحكومة فيضم مديرين و مدربين ومصممي برامج و خبراء تقنين وممثلي الإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية وإدارة التخطيط ,ويتم اختيار قائد للفريق يكون صاحب رؤية واضحة.

ـ التجربة المبدئية: بالاشتراك كمتدربين في بعض البرامج التدريبية عن بعد أو في المؤتمرات المرئية أو غيرها من الأدوات المستخدمة في التعلم عن بعد .

ـ التعرف على التكنولوجيا المطروحة في الأسواق : و ذلك بزيادة المعارض و حضور العروض التي تقدمها الشركات التي تبيع الأجهزة الحديثة مع تبع عملائهم من أجل الوصول في نهاية الدراسة لما تحتاجه المنظمة بالفعل من أجل الأجهزة و البرمجيات و خلافه .[1]

ـ تقدير احتياجات المتدربين : قد يكون المتدربون بحاجة لرؤية المدرب و إقامة علاقة مباشرة وهو احتياج نفسي مفهوم إلا أنه يمكن أن نسأل عن الأسباب وراء هذا الاحتياج من وجهة نظر المتدرب من أجل وضع مزيج المناسب لبدئ التحول إلي التعلم عن بعد .

ـ وضع خطة إستراتيجية : بحيث تدرج الخطة الإستراتيجية للتعلم عن بعد في الخطة الإستراتيجية العامة للتدريب وإشراك ودعم الإدارة العليا ،فإذا ما تم ذلك أمكن الانتقال إلي الخطوة التالية وهي خطوة التمويل .

ـ الحصول على التمويل : كلما تمت الخطوات السابقة في الدراسة بعناية وكان هناك عضو من الإدارة المالية كلما كان المشروع يقف غلى أرض صلبة وأمكن عرض مزاياه و العائد منه بصورة تضمن الحصول على التمويل اللازم .

ـ وضع خطط لتسويق و الاتصالات : أصبح الآن كل شيء معدا و لم يبق إلا الإعلان عن البرامج المتاحة ،ويمكن هنا استخدام جميع وسائل الاتصالات و الفاعلية سواء البريد الإلكتروني و الانترنت ، أو الشبكة الداخلية L A N أو الخارجية W A N أو البريد المباشر أو النشرات أو الهاتف و الفاكس،أو المواقع .

ـ تصميم برنامج تدريبي : يمكن اختيار برنامج مما سبق تنفيذه في قاعات التدريب و تحويله إلي الشكل الذي يسمح بتقديمه في التدريب عن بعد وقد تحتاج بعض البرامج إلي تعديلات أكثر من غيرها وقد يحتاج البعض الآخر لإعادة التصميم بالكامل ،ثم تنفيذ البرامج على سبيل التجربة و التأكد من القدرة على التآلف مع الأجهزة المستخدمة لتقديمه لأشخاص في أماكن .

---

[1] عادل ،حرحوش المفرحي ، أحمد ،علي صالح ،**رأس المال الفكري طريق قياسه وأساليب المحافظة عليه** ،(القاهرة :المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،بحوث والدراسات ،2003)،ص 136 .

بالرغم من المحاولات العديدة من الشركات و المؤسسات التحول من التدريب التقليدي إلي التدريب عبر الشبكات إلي أن تلك المحاولات يعترضها العديد من الصعوبات .

فالاستثمار في التدريب هو أهم ركيزة لتحقيق مشروع الإدارة الالكترونية ،كما ينبغي الاستفادة من الخبرات العربية العاملة في الخارج في المجالات تقنية و المعلومات و دعم المؤسسات العاملة في مجال المعلوماتية .[1]

و مع ذلك فإنه ليس كافيا أن نعرف ما نحتاج في مجال الموارد البشرية ،وأن ندرب الأشخاص تبعا لذلك بل يجب أن نجعل الفرد يشعر بالسعادة نتيجة التغير وأن يدرك محاسنه المستقبلية وأن يدعمه أيضا ،وهذا يعني استخداما ماهرا لأنظمة الاتصال مع الأفراد بحيث يشعرون بأنه يتم إعلامهم عن كل خطط الإدارة الأمر الذي يجنب الحكومة التصورات الخاطئة و السيئة

المطلب الثاني : مستقبل الإدارة الالكترونية في الجزائر

من الحلول الممكنة لتفعيل مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر ما يلي :

ـ البدء في تسويق الخدمات الحكومة الالكترونية ،وتوضيح مميزاتها و مردودها الكبير على المواطن من نواحي كثيرة،وتبين المبررات اللازمة لاستخدامها ،حتى يزول التحفظ الموجود عند بعض المواطنين .

ـ عدم مواصلة ممارسة الأعمال ذات الصبغة التجارية،بحيث أن توافق الحكومات فورا عن تحميل المواطنين أي رسوم إضافية من أجل استخدام الحكومة الالكترونية ،الأمر الذي سوف يشجع المواطنين على استخدام الحكومة الالكترونية.

ـ الإعلان عن خدمات الحكومة الالكترونية في المواقع المشهورة على الانترنت بحيث الإعلان عن خدماتها على أكبر مواقع الانترنت،وذلك من أجل جذب أعداد كبيرة من المواطنين و شد انتباههم إلي خدمات الحكومة الالكترونية ومن أشهرها تحديث المعلومات أولا بأول .

ـ العمل على توجيه الاستثمارات في مجال تكنولوجيات المعلومات .

ـ إدراج تكنولوجيا المعلومات في جميع مناهج التعليم في الدولة .

ـ توفير البيئة الأساسية الضرورية لنجاح تطبيقات الحكومة الالكترونية .

---

[1] عياض ،عادل ،**إدارة التغيير و الموارد البشرية بمؤسسات الاتصالات** ،(جامعة وقلة : كلية الحقوق و العلوم الإدارية ،الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ،مارس 2004)،ص 49 .

ـ العمل على تنظيم البرامج التعليمية في مجال تكنولوجيا المعلومات لجميع موظفي القطاع العام لضمان تأهيلهم وإعدادهم لاستعمال التكنولوجيا لتطوير خدمة القطاع العام .

ـ إقامة مراكز لمساعدة الفئات التي تفتقر إلي التحضيرات والمعدات الرقمية وذلك لتوفيرها لأسر ذات الدخل المنخفض .

ـ ضرورة توفير التعليم الأساسي لهذه الأسر في مجالات تكنولوجيا المعلومات .

ـ زيادة الطلب على الوظائف والخدمات التي يتطلبها النظام الجديد ،مما يساعد على استقطاب المزيد من المهارات والخبرات بالإضافة إلي جذب الشركات في مجال التكنولوجيا المتطورة .

ـ التنسيق والتعاون بين الحكومة والقطاع الخاص،وبين مختلف الدوائر الحكومية خلال مراحل تطبيق المشروع .

ـ تطوير جودة الخدمات وتقليل نسبة الأخطاء وزيادة سرعة الاستجابة وتقديم الخدمات المعلومات في موعدها المحدد عبر الانترنت .

ـ تحديد رؤية إستراتيجية واضحة لتطبيق الحكومة الالكترونية .

ـ تنفيذ ومتابعة تطبيق الحكومة الالكترونية في مختلف الدوائر الحكومية .

ـ دراسة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتحليل مدى مقدرتها و استعدادها لتشغيل الخدمات الالكترونية .

ـ مقارنة البرامج والأجهزة والمعايير الفنية المختلفة التي تستخدم عالميا في بيئة الانترنت .

ـ تنظيم الندوات التي تساهم في الوعي بأهداف ومنطلقات مشروع الحكومة الالكترونية.

ـ تحديد رؤية واضحة وأهداف واقعية ودافعية ملموسة على المدى القريب والبعيد.

ـ وضع خطة شاملة لتنفيذ المشروع وفق مراحل متعددة.

ـ ضرورة توحيد مهنة الاختصاص لمشروع الحكومة الالكترونية في قيادة موحدة.

ـ العمل على تسهيل استقطاب الاستثمارات في مجالات متعددة ،ومن أهمها الاستثمارات في مجالات التقنية الرقمية مما يساهم في إيجاد قطاع خاص ذو فاعلية كبيرة.

ـ تهيئة القوانين والتشريعات التي تتناسب مع تطبيقات الحكومة الالكترونية تهدف إلي تسهيل المراسلات الالكترونية ،لتقليل من حالات تزوير المراسلات الالكترونية والتعديلات اللاحقة وتعزيز ثقة الجمهور في سلامة وصحة المعاملات الالكترونية.

- ترتيب عدد الدورات التدريبية لموظفي الحكومة الالكترونية وكذلك العملاء على كيفية استخدام و الاستفادة من الخدمات الالكترونية.

- إصدار سياسة أمن المعلومات عبر كامل التراب الوطني،وتأهيل المسؤولين والموظفين على تطبيقه.

- رفع مستوى الوعي الاجتماعي بالسياسات الأمنية،عن طريق نشر المعلومات حول أسس تطوير تلك السياسات عبر الوسائط الالكترونية المتعددة والتوعية الموجهة،كل ذلك سيكفل في النهاية محاصرة التهديدات المنية في أضيق نطاق.

- بحث أهم السبل و السياسات التي من شأنها أن تساهم في واقع تلك المنظمات وإمكانياتها ومواردها المتاحة بهدف استيعاب وتطبيق نظام الحكومة الالكترونية.

- توعية مستخدمي البريد الالكتروني من الأخطار الأمنية التي تحيط بهم.

- نشر الوعي عن كيفية استخدام البريد الالكتروني والشبكات الاجتماعية ومواقع الانترنت المختلفة,وبأقل أخطار أمنية ممكنة. [1]

[1] مقال منشور في جريدة الفجر حول : بطاقة التعريف البيومترية تلقى الرفض لدى بعض الإدارات،,نشر بتاريخ 04|02|2017 على الرابط : http://www ,djazairess .com/alfadjr/353450 تاريخ الإطلاع 18|03|2019.

خلاصة الفصل:

إن الإدارة الالكترونية في الجزائر لازالت في مهدها ولازالت بذرنها الإدارية تنو وبشكل بطئ مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السباقة في تبني مدخل الإدارة الالكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى إلي مستوى طموحات الموطن ووفق ما تتطلبه حاجاته التي تتميز بالتغير المستمر لذا كان لزاما على الإدارات الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى معها.

إن الإدارة الالكترونية هي أداة للتغيير الإداري من الأساليب التقليدية للإدارة لما قبل عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلي أساليب إدارية جديدة وأجراء إصلاح إداري لمواكبة هذا التغيير ،ولابد من توفر بنية تحتية تكنولوجية مناسبة.

وعلى الرغم من أهمية الانترنت كوسيط رئيسي لتطبيقات الإدارة الالكترونية،إلا أن الإحصائيات الأخيرة تؤكد أن انتشار استخدام الانترنت لازال ضعيفا غي الدول العربية من بينها الجزائر، باستثناء بعض الدول التي حققت طفرة في نسبة إنتشار الهواتف النقالة ،لكنها مازلت متأخرة بالمقارنة مع الدول المتقدمة مما أدى إلي اتساع الفجوة بين الدول العربية والأجنبية.

وتوجد عدة عوامل ساهمت في اتساع هذه الفجوة منها احتكار التكنولوجيا وارتفاع تكاليف النية التحتية للتكنولوجيا وسرعة تغيرها .

الخاتمة

لقد أحدثت تكنولوجيا الإعلام و الاتصال تغييرا جذريا في حياة الشعوب والمجتمعات وأنهت معاناة الكثير من الناس في الحصول على المعلومات والخدما،هذا التطور التقني الذي وظفته العديد من الإدارات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها أدى إلي تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات،وربح الوقت وتحقيق القيمة المضافة سواء في انجاز الوظائف والأعمال والحصول عليها.

نستخلص في هذه الدراسة إلي أن الإدارة الالكترونية ليس بديلا عن الإدارة التقليدية فحسب وإنما هو أسلوب جديد في العمل الإداري والتنظيمي, يحقق قدرا من النضج الإداري وتسهيل العلاقة بين الموظفين داخل المؤسسات العمومية وبين المواطنين وهذه المؤسسات، وتوفير معلومات بشكل متكامل وسريع وجعلها سمة للإدارة العمومية في إطار التفاعل بين المؤسسة العمومية والموظفين بكفاءة كبيرة،لذلك أصبح من الضروري على كل الحكومات،الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الالكترونية والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام المؤسسات العمومية ،وتساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين ,وترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من خدمات ،بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها ،والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية.

بعد التحول التدريجي للجزائر في مجال الإدارة،من الإدارة التقليدية إلي الالكترونية،يمكن القول أنها اجتازت المرحلة الأولى للحاق بالركب الدول المتطورة وذلك بتطبيق الإدارة الالكترونية على ارض الواقع.

إن الإدارة الالكترونية في الجزائر لازالت في مهدها ولازالت بذرتها تنمو وبشكل بطئ مقارنة مع الدول العربية و الأجنبية التي كانت السباقة في تبني مدخل الإدارة الالكترونية .

لقد مثلت تجربة الجزائر الالكترونية في مجال الخدمات الالكترونية نقطة تحول هامة في وظائف المرافق العامة ،خاصة مع ارتفاع طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية,وبذلك لم تعد هناك حاجة كي يتم التنقل إلي مكان تواجد الخدمة ،بما يوفر على المواطن الجزائي الجهد والوقت واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة ولاسيما في المناطق المعزولة.

يعد مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر من أحدث المشاريع على مستوى المحلي,ويعتبر من المشاريع الكبرى التي راهنت عليها الحكومة ،من خلال إحلال نظام الكتروني شامل في البلاد عن طريق إستراتيجية الجزائر الالكترونية والعمل على تعميم استخدام الانترنت وترقية البحث التكنولوجي مما يسمح بدمج نظم المعلومات.

وعلى الرغم من تأخر الجزائر في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية وإلا أن ذلك الإعداد وضع بوابة الكترونية على شبكة الانترنت وتقديم بعض الخدمات للمواطنين ،كل هذه الجهود تعتبر انجازا سيعرف النور مع مرور الوقت بعد تجاوز العقبات التي تواجه البرنامج وزوال الغموض الذي لدى غالبية الجزائريين وهذا يتوقف على جهود السلطات في هذا المجال .

غير أن ضعف الجاهزية الالكترونية في الجزائر أدت إلي عرقلة الخدمات العامة الالكترونية و ضعف مفهوم الخدمة الالكترونية بسبب نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الالكترونية.

وبالتالي فالتجربة الجزائرية في نموذج الإدارة الالكترونية قد مثلت رغبات أولية تعبر عن الرغبة في التحول إلي المعاملات الالكترونية،وهي بحاجة إلي تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أكثر في المؤسسات العمومية ،ودعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقية ترتقي بها المرافق العمومية الجزائرية.

وبذلك مثلت الإدارة الالكترونية مطلبا هاما تفرضه التحولات الالكترونية ،وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري،كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني ،وهو ما يقتضيه التطور الحقيقي للمؤسسات العمومية الرامي إلي القضاء على البيروقراطية وتسهيل مهمة طالبي الخدمات العمومية وتسهيل إجراءات وطرق العمل الإداري،فالخدمات العمومية الالكترونية هي نسق خدمي بديل يكرس الرقابة والشفافية ويمنع المحاباة والفساد الإداري من الرشوة والمحسوبية وخاصة إذا كان التعامل تم بشكل افتراضي وفق مقولة- اتصل ولا تتنقل - وهو ما جعل الإدارة الالكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول لجميع المرافق العامة.

قائمة المراجع

الوثائق الرسمية :

01- الجريدة الرسمية .

الكتب باللغة العربية :

01- أبو جمعة،رضوان، **قانون المرفق العام** ،الرباط :مطبعة النجاح الجديدة ،2000.

02- أبو زيد فهمي ،مصطفى، **الوسيط في القانون الإداري** ،الجزء الأول ،الإسكندرية: دار المطبوعات الجامعية ،1999.

03 - أحمد ،محمد سمير ،**الإدارة الالكترونية** ،عمان :دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع ،2009.

04- أحمد رسلان ،أنور ،**وسيط القانون الإداري** ،القاهرة: دار النهضة العربية ،1998.

05- بوسماح ،محمد أمين ،**المرفق العام في الجزائر** ،الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.

06- بوحوش ،عمار ،**نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشريين** ، بيروت: دار الغرب الإسلامي ،2006.

07- بنت ناصر الهزائي،نورة،الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية ،الرياض:مطبوعات الملك فهد الوطنية،2008.

08- الأحمدي ،بدور دخيل سعد أحمد ،**الحكومة الإلكترونية وتحدياتها المعاصرة في الأجهزة الحكومية** ،جدة :خوارزم العلمية للنشر والتوزيع ،2015 .

09- السالمي ،علاء عبد الرزاق،**الإدارة الالكترونية** ،الأردن :دار وائل للنشر والتوزيع ،2008.

10- العبود ،فهد ناصر ،**الحكومة الالكترونية بين التخطيط والتنفيذ** ،الرياض: مطبوعات الملك فهد الوطنية ،2005.

11- الطهراوي ،هاني ، **القانون الإداري (ماهية القانون الإداري ،التنظيم الإداري ،النشاط الإداري)** ،الأردن: دار الثقافة للنشر و التوزيع،الطبعة الخامسة،2004.

12- العلاق ،بشير عباس ،**الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق** ،القاهرة:منشورات العربية للتنمية العربية ،2004.

13- الطماوي ،سليمان ،**القانون الإداري ،دراسة مقارنة** ،الجزء الثاني،دون بلد النشر ،دون دار النشر ،1982.

14- الطعامنة ،محمد ،العلوش ،طارق ،**الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي**،القاهرة :المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،2004.

15- القدوة ،محمود،**الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة** ،عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع،2009 .

16- القريشي ،عمر موسى جعفر،**أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري**، لبنان :منشورات الجبلي الحقوقية ، 2015 .

17- الصيرفي ، محمد ، **الإدارة الإلكترونية** ،الإسكندرية : دار الفكر الجامعي ،2007.

18- الخلايلة ، محمد على ، **القانون الإداري** ، الأردن : دار وائل للنشر و التوزيع ، 2015.

19- الخلايلة ,محمد على ,**الوسيط في القانون الإداري** ، الأردن : دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2015.

20- الشيخلي ، عبد القادر ،**القانون الإداري السعودي** ،الأردن :دار الثقافة للنشر والتوزيع ،2015 .

21- درويش اللبان ، شريف ، **تكنولوجيا الاتصال ،المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية** بيروت: الدار المصرية اللبنانية ، 2000.

22- هكيت ، فريد، **الخوصصية في عصر المعلومات** ،ترجمة محمد شهاب ، الإسكندرية :مركز الأهرام للترجمة والنشر ، 1999.

23- حجازي بيومي ، عبد الفتاح ، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية** ،الجزء الأول ،الإسكندرية : دار الفكر العربي ،2003 .

24- حرحوش المفرحي، عادل ،على صالح ، أحمد ،**رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه** ،القاهرة :المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،بحوث والدراسات ،دون سنة النشر.

- محمد شطا ،حماد ،**تطور وظيفة الدولة، نظرية المرفق العام** ،الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية ،1984.

26- محمد حافظ ،محمود،**نظرية المرفق العام** ،القاهرة : دار النهضة العربية ،1982.

27- محمد عبد اللطيف ،محمد ،**الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرفق العام الاقتصادية** ،القاهرة :دار النهضة العربية ، 2000.

28- مطر ،عصام عبد الفتاح ،**الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق** ،الإسكندرية:دون طبعة،دار الجامعة الجديدة ،2008.

29- مسعداوي ،يوسف، **أساسيات في إدارة المؤسسات** ،الجزائر : دون طبعة،دار هومة للطباعة و النشر والتوزيع ،2013 .

30- سعد غالب، ياسين، **الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية** ،المملكة العربية السعودية: دون طبعة ،معهد الإدارة العامة ،2005.

31- سعد غالب ، ياسين ، **الإدارة الإلكترونية** ، الأردن :دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2010 .

32- قنديليجي ،عامر إبراهيم ،**الحكومة الإلكترونية E – GOVERNMENT** ،الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،2015 .

33- راغب الحلو ، ماجد، **علم الإدارة العامة و مبادئ الشريعة الإسلامية (الحكومة الإلكترونية)** ، مصر : منشأة المعارف ، دون سنة النشر.

34- رضوان ، رأفت، الإدارة الإلكترونية ، **الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة** ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة :مركز المعلومات واتخاذ القرار،2004.

35- شحاتة ، توفيق ، **مبادئ القانون الإداري** ،الجزء الأول ،القاهرة : دار النهضة العربية ، دون سنة النشر .

36- توفيق ،عبد الرحمان ، **الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإداري** ، دون طبعة ، مصر : مركز الخبرات المهنية للإدارة لبميك ،2015 .

الكتب باللغة الأجنبية :

01- Jean – Louis Moreu ,**La Fonction publique, Librairie général de droit et de jurisprudence**, paris : 1987 .

02- Sege Vallemont .**La notion des agents dans Les trois fonctions publiques**

,2eme ed berger – le vrault , paris :

المجلات:

01- أحلام ، محمد الشواي ، **الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه،** مجلة جامعة بابل ، العدد 04 ،2016.

02- موسى، عبد الناصر،قريشي ،محمد،**مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي** ،مجلة الباحث ،الجزائر،العدد09، 2011.

03- عوجان ،عرفات ،**الحكومة الإلكترونية** ،**شروط النجاح**،مجلة الحاسوب،العدد47 ،2000.

04- عيدوني ،كافية ، بن حجوبة ،حميد ،الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق) ،مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية،العدد02،ديسمبر 2017.

المؤتمرات و الندوات :

01- الحلو ،ماجد،الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة ،**بحث مقدم إلي المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته آكاديمية شرطة دبي** ، حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية في الفترة (26- 28 أبريل 2003) .

02- عياض ،عادل ،إدارة التغيير والموارد البشرية بمؤسسات الاتصالات ،كلية الحقوق والعلوم الإدارية ،جامعة ورقلة ،**الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية** ،ورقلة:(مارس 2004).

المذكرات:

01- أحمد حسن ،العزام ، **الحكومة الإلكترونية في الأردن** ،**إمكانية التطبيق**،رسالة ماجستير مقدمة إلي جامعة اليرموك ،قسم الإدارة العامة،غير منشورة،2001 .

02- براهيمي ،حنان،**جريمة التزوير الوثيقة الرسمية الإدارية ذات الطبيعة المعلوماتية**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ،غيرمنشورة،تخصص قانون جنائي ،جامعة محمد خيضر،كلية الحقوق والعلوم السياسية،2014 |2015 .

03- رافيق ،بن مرسلي،**الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق**، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة مولود معمري تيزي وزو، قسم العلوم السياسية ،2011.

04- رزق نمر دلول ،حنان،**إدارة المرافق العامة بالوسائل الإلكترونية (دراسة حالة مرفق في قطاع غزة)** ،دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على ماجستير غير منشورة ، تخصص القانون والإدارة العامة ، آكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ،جامعة الأقصى بغزة، 2018.

05- حماد، مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، مذكرة لنيل شهادة ماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية غير منشورة ،فرع تنظيم السياسي والإداري ،جامعة بن يوسف بن خدة ،2007.

06- عاشور ،عبد الكريم ،**دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو م أ والجزائر** ، مذكرة مقدمة للحصول على نشهادة ماجستير غير منشورة ،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة منتوريقسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية،2009|2010.

07- عبان ،عبد القادر،**تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر** ، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ،أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع ،تخصص علم الإدارة،جامعة محمد خيضر بسكرة،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2015|2016.

المواقع الإلكترونية:

01- الموقع الإلكتروني لبريد الجزائر : . www, post , dz تاريخ الاطلاع 10|03|2019.

02- موقع وزارة التربية الوطنية ، الديوان الوطني للامتحانات و المسابقات ،متاح في الرابط : . http// www ,ones,dz/ تاريخ الاطلاع 15|03|2019.

03- عدالة: إنطلاق العمل بالسوار الإلكتروني ، جريدة الخبر أون لاين\واج\25\ديسمبر2016

،متوفرعلى الرابط:. http : //www,elkhabar.com/ press/article/116259 تاريخ الاطلاع : 15|03|2019.

04- وهيبة ،سليماني، سماع المساجين عن طريق الانترنت،المحاكمات عن بعد ...ثورة قضائية في الجزائر،جريدة الشروق ،متوفر على الرابط:

. /http : //www. elchorouk onlin. Com / ara /articlles /281176 htm تاريخ الاطلاع :2019|03|15.

05- راجع مشروع 2013المنشور على موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال متوفر على الرابط:

http : //www.premier.minstre.gov.dz/arbe/media/pdf/dossier/telecom :EAlgerie.pdf. تاريخ الآطلاع12|03|2019 .

06- الخدمات الإلكترونية لديوان الوطني للتعليم و التكوين عن بعد ،متاح في :

www , enetd, edu,dz تاريخ الاطلاع 15|03|2019.

الفهرس

الفهرس